

Pipsa Ahtiainen

# **Vuokratyöntekijöiden perehdytys ja sen kehittäminen Vimida Oy:n eräässä asiakasyrityksessä**

Opinnäytetyö

Kevät 2018

SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri

Tradenomi (AMK, liiketalous)

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

## Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri

Tutkinto-ohjelma: Liiketalous

Suuntautumisvaihtoehto: Liiketoiminnan kehittämien

Tekijä: Pipsa Ahtiainen

Työn nimi: Vuokratyöntekijöiden perehdytys ja sen kehittäminen Vimida Oy:n eräässä asiakasyrityksessä

Ohjaaja: Sami Kautto

Vuosi: 2018

Sivumäärä: 84

Liitteiden lukumäärä: 1

---

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää toimeksiantajayrityksen vuokratyöntekijöiden tyytyväisyys asiakasyrityksessä tapahtuneeseen perehdytykseen. Tarkoituksena oli myös selvittää, miten vuokratyöntekijät kokivat työnkuvansa – tämä toimi lähtökohtana perehdytyksen onnistumiselle. Tavoitteena oli myös löytää ongelmia perehdytyksessä ja kerätä kokoon vuokratyöntekijöiden mielipiteitä ja kehitysehdotuksia, jotka auttaisivat perehdytyksen kehittämisessä. Toimeksiantajayritys oli VMP Pohjanmaa (Vimida Oy), ja tutkimuskohteena oli VMP Pohjanmaan asiakasyritys. Tiedonkeruumenetelmänä käytettiin teemahaastatteluja, jotka toteutettiin puhelimitse.

Aihe oli ajankohtainen ja tärkeä, sillä asiakasyritys pyrkii parhaillaan kehittämään ja uudistamaan perehdytystään. Aihetta ei ollut aikaisemmin tutkittu, joten tutkimuksen avulla saatiin ensimmäistä kertaa kerättyä arvokasta aineistoa vuokratyöntekijöiltä. Tutkimusaineiston avulla saatiin laadittua kehitysehdotuksia niin asiakasyritykselle kuin myös VMP Pohjanmaalle.

Teoreettinen viitekehys koostuu kahdesta kappaleesta, jotka käsittelevät henkilöstövuokrausta sekä perehdyttämistä. Teoriatausta ohjasi opinnäytetyössä tutkimuskysymyksiä, tutkimustulosten analysointia sekä johtopäätöksiä ja kehitysehdotuksia. Tutkimusta toteutettaessa saavutettiin riittävä määrä haastatteluja, joilla saatiin aikaan luotettava tutkimus.

Tutkimuksessa huomattiin, että perehdyttäminen asiakasyrityksessä on kohtalaista tasoa, ja vaihtelevuutta havaittiin selkeästi. Perehdytys koettiin tärkeäksi osaksi työn alkua, joka oli kuitenkin kiireisesti ja eri tavoin toteutettu eri työntekijöille. Kaikki olivat kuitenkin sisäistäneet tulevan työnkuvansa ja -tehtävänsä. Haastatteluryhmissä oli eri ikäisiä ja -taustaisia ihmisiä, mikä luo vaihtelevia mielipiteitä perehdyttämisestä. Ongelmakohtia perehdyttämisessä olivat kiireellisyys, vaihtelevuus sekä oletus siitä, että työ osataan. Hyväksi havaittuja yksityiskohtia perehdyttämisessä olivat ensikertalaisten huomioonotto, kysymyksille annettu aika sekä kattava sisältö.

Avainsanat: perehdyttäminen, henkilöstövuokraus, työntekijäkokemus, työtyytyväisyys, vuokratyö

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

## **Thesis abstract**

Faculty: SeAMK Business and Culture

Degree programme: Business Management

Specialisation: Business Development, Management of Human Resources and Processes

Author: Pipsa Ahtiainen

Title of thesis: Orientation and its Development of temporary agency workers in Vimida Ltd.'s Customer company

Supervisor: Sami Kautto

Year: 2018

Number of pages: 84

Number of appendices: 1

---

The aim of this thesis was to study satisfaction among the temporary staff of Vimida Ltd with the new employee orientation by a customer company. Another aim was to find out how the temporary staff found their job description – this was the starting point for the success of new employee orientation. The aim was also to find problems in the company's new employee orientation and to collect the temporary staff's opinions and suggestions for improvement which would help develop new employee orientation. The thesis was commissioned by VMP Ostrobothnia (Vimida Ltd), and the case company was one of VMP's customer companies in Ostrobothnia. The information was collected with telephone interviews.

The subject was topical and important, because the customer company is currently developing and reforming their new employee orientation. The subject had not been studied earlier, and valuable data from the temporary workers could be obtained for the first time. With the help of the research data, VMP Ostrobothnia and the customer company received valuable suggestions for development.

The theoretical framework consists of agency work and new employee orientation. The theoretical part guided the research questions, the analysis of the research results as well as the conclusions and suggestions for development. The study can be regarded as reliable because the desired number of interviews was reached.

New employee orientation at the customer company was found to be at a moderate level, and evident variability was observed. New employee orientation was regarded as an important part of the beginning of working, which, however, had been carried out hastily and differently with different workers. Yet, all had internalized their future job description and duties. The interviewees were of different ages and backgrounds, which resulted in varied opinions about new employee orientation. The observed problems include urgency, variability and the assumption that everyone already knows how to do their work. Positive aspects included paying attention to first-timers, time given for the questions, and the comprehensive content of new employee orientation.

Keywords: new employee orientation, temporary staff agency, employee experience, job satisfaction, agency work

## SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	2
Thesis abstract.....	3
SISÄLTÖ .....	4
Kuva-, kuvio- ja taulukkoluettelo .....	6
Käytetyt termit ja lyhenteet .....	7
JOHDANTO .....	8
1.1 Tutkimusongelma ja työn tavoite.....	8
1.2 Tutkimuksen rakenne .....	10
1.3 Toimeksiantajayritykset.....	11
1.3.1 VMP Group & Vimida Oy .....	12
1.3.2 Asiakasyritys .....	13
1.4 Teoreettinen viitekehys .....	14
2 HENKILÖSTÖVUOKRAUS .....	16
2.1 Vuokratyön luvut ja kehitys .....	16
2.2 Vuokratyön käsite.....	17
2.2.1 Vuokratyön osapuolet .....	18
2.2.2 Vuokratyön oikeudellinen luonne .....	19
2.3 Vuokratyöntekijän asema ja velvollisuudet.....	20
2.4 Vuokratyön historia .....	22
2.5 Vuokratyön ongelmat .....	23
2.6 Vuokratyön mahdollisuudet ja edut .....	24
3 PEREHDYTTÄMINEN .....	27
3.1 Yleistä perehdyttämisestä .....	28
3.1.1 Perehdyttämiseen vaikuttavat tekijät.....	30
3.1.2 Perehdyttämisen eri muodot .....	31
3.1.3 Perehdyttäminen työnantajan ja työntekijän näkökulmasta.....	33
3.2 Perehdyttämistä ohjaava lainsäädäntö .....	35
3.3 Perehdyttäminen asiakasyrityksessä .....	37
4 TUTKIMUS.....	40
4.1 Tutkimusmenetelmä.....	40

4.2	Aineiston analysointi .....	42
4.3	Tutkimuksen toteutus .....	44
4.3.1	Teemahaastattelu .....	44
4.3.2	Teemahaastattelun kysymykset .....	45
4.3.3	Teemahaastatteluiden toteutus .....	47
4.4	Tutkimuksen laatu ja luotettavuus .....	49
4.5	Lähteiden käyttö ja lähdekritiikki .....	51
5	TUTKIMUSTULOKSET .....	52
5.1	Haastateltavien taustat .....	52
5.2	Työnkuva .....	53
5.3	Perehdytyksestä jäänyt mielikuva ja olotila .....	53
5.4	Henkilökunnan esittely .....	55
5.5	Työpisteen perehdytys .....	57
5.6	Kysymysten esittäminen .....	59
5.7	Työvarmuus alkuperehdytyksen jälkeen .....	61
5.8	Haastateltavien kehittämis ehdotukset .....	63
5.9	Tärkeät ominaisuudet työntekijässä .....	66
5.10	Vaikeuksia aiheuttavat tekijät työssä .....	69
5.11	Yhteenveto tuloksista .....	73
6	JOHTOPÄÄTÖKSET JA YHTEENVETO .....	74
6.1	Johtopäätökset .....	74
6.1.1	Tulosten laaja yhteenveto .....	75
6.1.2	Lopputulos .....	78
6.2	Kehittämis ehdotukset .....	79
6.2.1	Perehdytysmateriaalit .....	79
6.2.2	Osoitettu perehdyttäjä .....	80
6.2.3	Yhteistyö .....	81
6.2.4	Lopputulos .....	82
6.3	Oma pohdinta ja arviointi .....	83
	LÄHTEET .....	86
	LIITTEET .....	89

## Kuva-, kuvio- ja taulukkoluetelo

Kuvio 1. Tutkimuksen rakenne.....	10
Kuvio 2. Teoreettinen viitekehys. ....	14
Kuvio 3. Vuokratyöntekijöiden määrän kehitys.....	16
Kuvio 4. Vuokratyön oikeudellinen ulottuvuus.....	20
Kuvio 5. Työhön perehdyttämisen kokonaisuus.....	29
Kuvio 6. Muutostyön prosessi .....	42
Taulukko 1. Haastateltavien vastaukset kysymykseen 10. ....	66
Taulukko 2. Yhteenveto tuloksista. ....	73
Taulukko 3. Perehdytyksen hyvät ja huonot puolet.....	75

## Käytetyt termit ja lyhenteet

<b>Vuokratyö</b>	Työtä, jossa vastiketta vastaan vuokrausyritys tarjoaa vuokratyöntekijöitään suorittamaan toisen teettämää työtä tämän johdon ja valvonnan alaisena (Saarinen 2011, 78).
<b>Vuokratyöntekijä</b>	Osapuoli, joka on työsuhteessa vuokrausyritykseen ja tekee työtä käyttäjäyrityksen lukuun.
<b>Vuokrausyritys</b>	Osapuoli, joka solmii vuokratyöntekijän kanssa työsuhteen, ja toimii työnantajana vuokratyöntekijälle (Hietala, Kaivanto & Schön 2014, 13).
<b>Käyttäjäyritys</b>	Luonnollinen henkilö tai oikeushenkilö, jossa vuokratyöntekijä työskentelee ja jonka valvonnan alaisena ja johdossa vuokratyöntekijä työskentelee tilapäisesti (Hietala ym. 2014, 14–15).
<b>Perehdyttäminen</b>	Toimintaa, jonka tavoitteena on auttaa tehtävään tuleva uusi työntekijä mahdollisimman nopeasti pääsemään kiinni tehokkaaseen työntekoon ja samalla autetaan työntekijää pääsemään organisaation ja työyhteisön jäseneksi (Viitala 2014, 156).
<b>E-Perehdyttäminen</b>	Verkossa tapahtuvaa perehdyttämistä ajasta tai paikasta riippumatta, jossa käytetään teknologiaa apuna tiedon välittämisessä, kun perehdytetään tai koulutetaan uutta tulokasta (Jović, Stanković & Nešković 2017, 73).

## JOHDANTO

Perehdytyksen arvo kasvaa jatkuvasti työyhteisöissä. Organisaation tärkein voimavara on henkilöstö, ja eritoten ammattitaitoinen ja osaava henkilöstö. Perehdytystä on kehitetty erilaisilla ratkaisuilla, kuten henkilöstötutkimuksilla ja kehittämällä uudenlaisia perehdytysmenetelmiä. Yrityksien kannalta perehdytys pyritään toteuttamaan tehokkaasti ja suunnitelmallisesti, kuitenkin niin, että siitä on jokaiselle osapuolelle hyötyä. Kupiaan ja Peltolan (2009, 17) mukaan hyvä perehdyttäminen sisältää muun muassa sopeuttamista työyhteisöön ja työhön, sitouttamista, työhyvinvoinnin esittelyä, työturvallisuutta, työtehtävien opettamista ja oppimista sekä osaamisen jakamista. Hyvä perehdyttäminen on tuloksellista ja kannattavaa. Perehdytys on myös yksi henkilöstöjohtamisen osa-alueista (Viitala 2013, 24).

Vuokratyöntekijöiden perehdytys työtehtävään kuuluu pääasiassa käyttäjäyrityksille. Perehdytys palkanmaksuun, työsopimusasioihin ja juridisiin asioihin kuuluu vuokrausyritykselle. Tässä työssä paneudutaan tarkemmin perehdytykseen käyttäjäyrityksessä, ja tärkein osio työssä on se, miten vuokratyöntekijät kokevat perehdytyksen toimivuuden ja hyödyllisyyden asiakasyrityksen palvelukseen mennessään. Perehdytys on iso osa työtä, jossa on tärkeää pitää huoli työturvallisuudesta ja talon pelisäännöistä. Opinnäytetyö tutkii siis perehdytystä työntekijöiden näkökulmasta – miten se toteutettiin, miten työntekijät kokevat työnkuvansa, kuinka hyödylliseksi he kokivat perehdytyksen. Aiheessa sivutaan myös rekrytointiin liittyviä kysymyksiä, kuten työntekijän ominaisuuksia ja ammattitaitoa, joita tulee ottaa huomioon sopivia työntekijöitä löytyessä.

### 1.1 Tutkimusongelma ja työn tavoite

Tutkimusaihe kiteytetään Kanasen (2008, 51) mukaan tutkimusongelmaksi, joka määrittelee ja kiteyttää opinnäytetyön tarkoituksen ja tavoitteet. Tutkimusongelma on määritelty seuraavanlaisesti: kuinka perehdytys koetaan työntekijän näkökulmasta? Miten työntekijä kuvaa työnkuvaansa kohdeyrityksessä? Perehdytystä työntekijöiden näkökulmassa ei ole tutkittu asiakasyrityksessä lainkaan. Perehdytystä



on kehitetty vuosien varrella digitaaliseen suuntaan, ja perehdytys pyritään toteuttamaan tulevaisuudessa elektronisesti perehdytysportaalin avulla. Tutkimuksen tavoitteena on tutkia tämän hetkisen perehdytyksen hyödyllisyyttä työntekijöille. Tavoitteena on myös löytää mahdollisia eriäväisyyksiä siinä, miten vuokratyöntekijät kokevat työnimikkeensä ja -tehtävänsä yrityksessä. Myös se, miten he ovat sisäistäneet perehdytyksessä kerrotut asiat ja ymmärtäneet yrityksen arvoja ja toimintatapoja käytännössä, on arvioinnin ja mahdollisen ongelman kohteena. Tavoitteena on etsiä mahdollisia ongelmakohtia ja keksiä niihin ratkaisuja, kuten mihin suuntaan perehdytystä tulisi kehittää lähitulevaisuudessa ja mitä mahdollisia virheitä nykyisen perehdytyksen toteutuksessa löytyy – työntekijöiden näkökulmasta. Vastausten avulla saadaan apua siihen, millainen perehdytys on toimivaa työntekijöille. On tärkeä muistaa, että työn ja tutkimuksen tarkoitus ei ole arvioida vastauksia oikeiksi tai vääriksi, vaan tutkimus on tunnepohjainen ja omiin mielipiteisiin perustuva. Pääosassa olevia kysymyksiä ovat muun muassa:

- työnkuvan sisäistäminen
- perehdytystilanteesta jääneet mielikuvat
- perehdytyksestä jäänyt olo (muun muassa toteutus, tyytyväisyys, ymmärrys, puutteet, työvarmuuden kasvaminen)
- kehitysideat työntekijän näkökulmasta
- rekrytointia sivuavat kysymykset: ominaisuudet, jota työntekijän tulisi omata pärjätäkseen työssään sekä vaikeuksien tiedostaminen työssä.

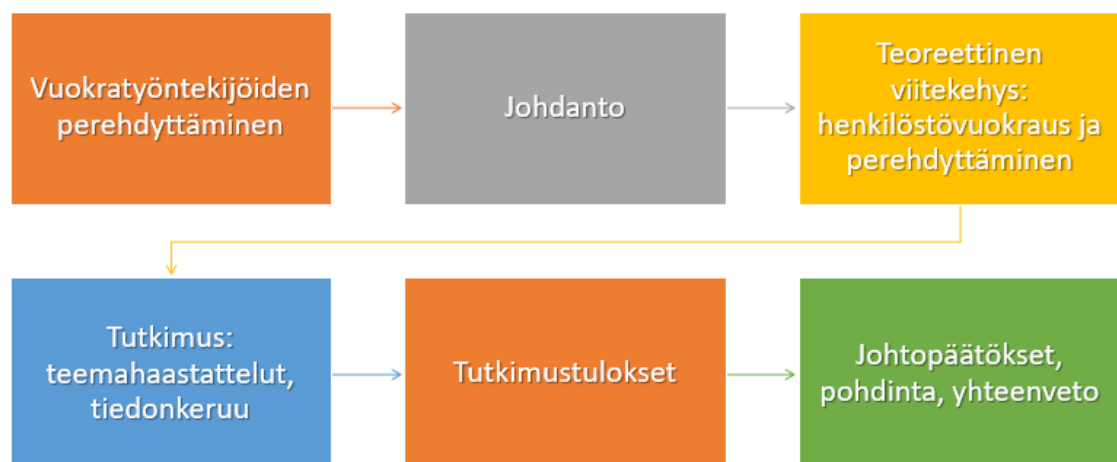
Aihe on ajankohtainen vuokrausyritykselle ja asiakasyritykselle, sillä perehdytystä pyritään parantamaan asiakasyrityksessä parempaan suuntaan – se on kulkenut samalla, hieman yksinkertaistetulla kaavalla vuosien ajan. Työntekijöiden kommentit, kokemukset ja mielipiteet vaikuttavat perehdytyksen kehittämiseen huomattavasti, sillä he ovat henkilöitä, joihin perehdytys vaikuttaa eniten. Tutkimuksen ja kyselyjen avulla saadaan kallisarvoisia vastauksia työntekijöiltä, mitkä asiat on koettu tärkeimmiksi perehdytyksessä, ja mitä asioita perehdytyksessä tulisi ottaa paremmin huomioon. Perehdytys vaikuttaa kohdeyrityksen toimintaan suurella tavalla. Työntekijöiden mielipiteet ja kokemukset voivat parhaassa tapauksessa ohjata tulevaisuuden perehdytystä parempaan suuntaan niin työntekijöiden kuin myös asiakasyrityksenkin kannalta.

Perehdytys on suoraan yhteydessä työntekijöiden ammattitaitoon ja osaamiseen, työn toteutukseen ja sen tulokseen. Mikäli perehdytys ei ole toimivaa ja asioita jää opettamatta ja kertomatta, on sillä suora yhteys yrityksen liiketoimintaan ja kannattavuuteen. Perehdytys tukee ammattiosaamista ja se puolestaan tekee liiketoiminnasta kannattavampaa sekä menestyvämpää. Työntekijät ovat jaksavia, työhyvinvointi pysyy hyvänä ja osaaminen kunnossa, kun perehdytys on toteutettu hyvin ja työntekijöillä on työntekoon tarvittavat tiedot ja apua löytyy läheltä.

Tutkimusmenetelmänä käytetään kvalitatiivista tutkimusta ja puhelimitse toteutettuja teemahaastatteluja 34 vuokratyöntekijällä. Työ on ajankohtainen myös tekijälle, sillä se liittyy vahvasti opintoihin ja siihen, mihin tekijä haluaa tulevaisuudessa työlistä. Työn ja tutkimuksien aikana ollaan vahvasti tekemisissä työntekijöiden ja henkilöstön kanssa, joka tukee tulevaisuuden taitoja työskennellä ihmisten kanssa ja myös perehdyttämisen parissa. Työstä on varmasti hyötyä tulevaisuudessa tekijän osaamiselle ja ammattitaidolle, sillä perehdytys on tärkeä osa rekrytointia ja yksi esimiehen vastuutehtävistä, ja tällaisten asioiden parissa tekijä haluaakin tulevaisuudessa työskennellä.

## 1.2 Tutkimuksen rakenne

Seuraavassa kuviossa visualisoidaan tutkimuksen rakennetta ja miten tutkimuksessa tullaan etenemään. Kuvio kuvaa opinnäytetyötä vaihe vaiheelta.



Kuvio 1. Tutkimuksen rakenne.

Tutkimus koostuu kuudesta luvusta, joista ensimmäinen on johdanto. Johdannossa kuvataan tutkimuksen asetelmaa, aiheen valintaa ja tutkimuksen tarkoitusta. Johdannossa kerrotaan myös toimeksiantajayrityksestä ja kohdeorganisaatiosta.

Teoreettinen viitekehys rajataan luvussa kaksi ja kolme. Luvuissa kerrotaan, mihin aihealueisiin tutkimus rajautuu ja avataan käsitteitä sekä taustaa niin henkilöstövuokrausalalle kuin myös perehdyttämiselle. Henkilöstövuokrausosiossa käydään läpi vuokratyön tarkoitusta ja käsitettä, hieman vuokratyön historiaa sekä vuokratyöntekijän asemaa ja velvollisuuksia. Myös vuokratyön ongelmat ja edut käydään läpi suhteellisen laajasti. Perehdyttämisosiossa käsitellään yleisesti perehdyttämisen tarkoitusta ja tavoitteita, siihen vaikuttavia tekijöitä, sen eri muotoja sekä sitä ohjaavaa lainsäädäntöä, että tämän hetkisiä perehdyttämistyyplejä VMP Pohjanmaalla ja sen asiakasyrityksessä.

Luvussa neljä avataan tutkimusmenetelmää ja tutkimuksen toteuttamista laajasti, tutkimuksen pääosassa olevia kysymyksiä, ja kysymysten olennaisuutta työhön liittyen. Luvussa kerrotaan myös aineiston analysoinnin tapoja sekä tarkastellaan tutkimuksen reliabiliteettia sekä validiteettia.

Luvussa viisi avataan tutkimustuloksia kysymys kysymykseltä yhteenvedon kaltaisesti, peilataan kokemuksia viitekehyksessä esiintyviin asioihin ja yrityksen omiin tavoitteisiin. Haastateltavien taustasta kerrotaan myös lyhyesti sekä siitä, miten tuloksia tullaan purkamaan luvun aikana.

Viimeinen osio, luku kuusi, sisältää johtopäätökset ja yhteenvedon. Myös kehitysehdotus ja omat analyysit vastauksiin ynnä muihin liittyen tulevat kappaleessa ilmi. Tutkimuksen toteuttamisen onnistuminen avataan myös viimeisessä luvussa.

### **1.3 Toimeksiantajayritykset**

Seuraavissa kappaleissa esitellään opinnäytetyön toimeksiantajayritykset. Toimeksiantajana toimi VMP Pohjanmaa-Vimida Oy, ja sen eräs Pohjanmaalla toimiva asiakasyritys, jolle VMP Pohjanmaa tarjoaa henkilöstöratkaisuja ja rekrytointipalveluja. Tällä hetkellä VMP Pohjanmaan kautta asiakasyrityksessä on noin 40 vuokratyöntekijää.

### 1.3.1 VMP Group & Vimida Oy

VMP Group on vuonna 1988 Turussa perustettu henkilöstöpalvelualan yritys. Vielä vuoteen 2010 VMP Group kulki nimellä Varamiespalvelu-yhtiöt, mutta vastatakseen työmarkkinoiden murrokseen ja uudenlaisen henkilöstöpalvelualan toimijan kysyntään, syntyi VMP Group. VMP Groupin missiona on luoda hyvinvointia yhteiskuntaan yhdistämällä tulevaisuuden työt ja tekijät. Visioksi on määritelty halu olla ensisijaisena kumppanina yritysten kaikissa henkilöstötarpeissa, sekä tarjota parhaat osaajat ja käytännöt asiakkaiden käyttöön tänään ja tulevaisuudessa.

VMP Group -konserniin kuuluvat VMP Varamiespalvelu, Alina, Romana Management, Eezy, Personnel, Staff Plus Oy sekä Sijaishaltija Oy. VMP Group -konsernin toimipisteitä on lähes sata yli 50 paikkakunnalla Suomessa, Ruotsissa, Virossa sekä Romaniassa. Vuonna 2016 konsernin liikevaihto oli 154 miljoonaa euroa.

VMP Varamiespalvelu on yksi johtavista henkilöstöpalvelualan yrityksistä Suomessa. VMP Varamiespalvelun ydinosamista ja päätuotteita ovat henkilöstövuokraus sekä rekrytointi kaikille toimialoille, mitään ulos rajaamatta. VMP tarjoaa myös koulutuspalveluja asiakkailleen. Yli 12 000 henkilölle tarjotaan työtä ja toimeentuloa vuosittain 3000 asiakasyrityksessä. VMP Varamiespalvelu toimii franchising-periaatteella, ja tällä periaatteella VMP Varamiespalvelu on jo 35 paikkakunnalla Suomessa – esimerkkeinä Turku, Helsinki, Tampere, Seinäjoki, Vaasa ja Kokkola. (VMP Groupin nettisivut [viitattu 18.1.2018].)

Franchising tarkoittaa sitä, kun franchise-antaja (VMP Group) siirtää taloudellista vastiketta vastaan franchise-ottajalle (Vimida Oy:n yrittäjät) oikeuden käyttää ennalta määriteltyjen ohjeiden mukaisesti sovitun ajan tietyllä alueella tai tietyssä paikassa hallitsemaansa liiketoimintakonseptia (Suomen Franchising Yhdistys ry -nettisivut 2017.) Yrittäjät ovat itse vastuussa toimipisteensä liiketoiminnasta.

VMP:n arvoja ovat tuottavuus, vastuullisuus, edelläkävijyys, kumppanuus sekä yrittäjyys. Vastuullisuus -arvon toteutuminen käytännössä näkyy erilaisten auktorisointien ja palkintojen voittajana – VMP onkin Henkilöstöpalveluyritysten Liiton auktorisoitu yritys. Auktorisoidut yritykset ovat sitoutuneet noudattamaan auktorisointisääntöjä sekä toimimaan vastuullisesti työn ja tekijän yhdistämisen puolesta. VMP

vastasikin toiminnallaan auktorisoinnin saamisen vaatimuksiin: VMP:llä on asiantunteva, vastuullinen ja ammattitaitoinen rekrytointi- ja henkilöstöpalvelujen tarjonta. Vuonna 2017 VMP voitti myös Eteran työkykypalkinnon. VMP on ottanut osaa myös urheiluyhteistyöhön, ja se tukee kumppanuudellaan lasten ja nuorten liikunnan tukemista ja mahdollistamista.

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana ja kohdeorganisaationa toimi Varamiespalvelu Groupin yksi toimipisteistä, Vimida Oy, tunnetummin VMP Pohjanmaa. Vimida Oy käsittää Pohjanmaan alueen toimipisteet, eli Seinäjoen, Vaasan sekä Kokkolan. Näissä toimipisteissä toimii vakituisesti yhteensä 7 toimihenkilöä, joista kaksi on näiden toimipisteiden yrittäjiä. Opinnäytetyö keskittyy Seinäjoen ja etenkin Vaasan toimipisteeseen ja asiakasyritykseen Pohjanmaalla.

### **1.3.2 Asiakasyritys**

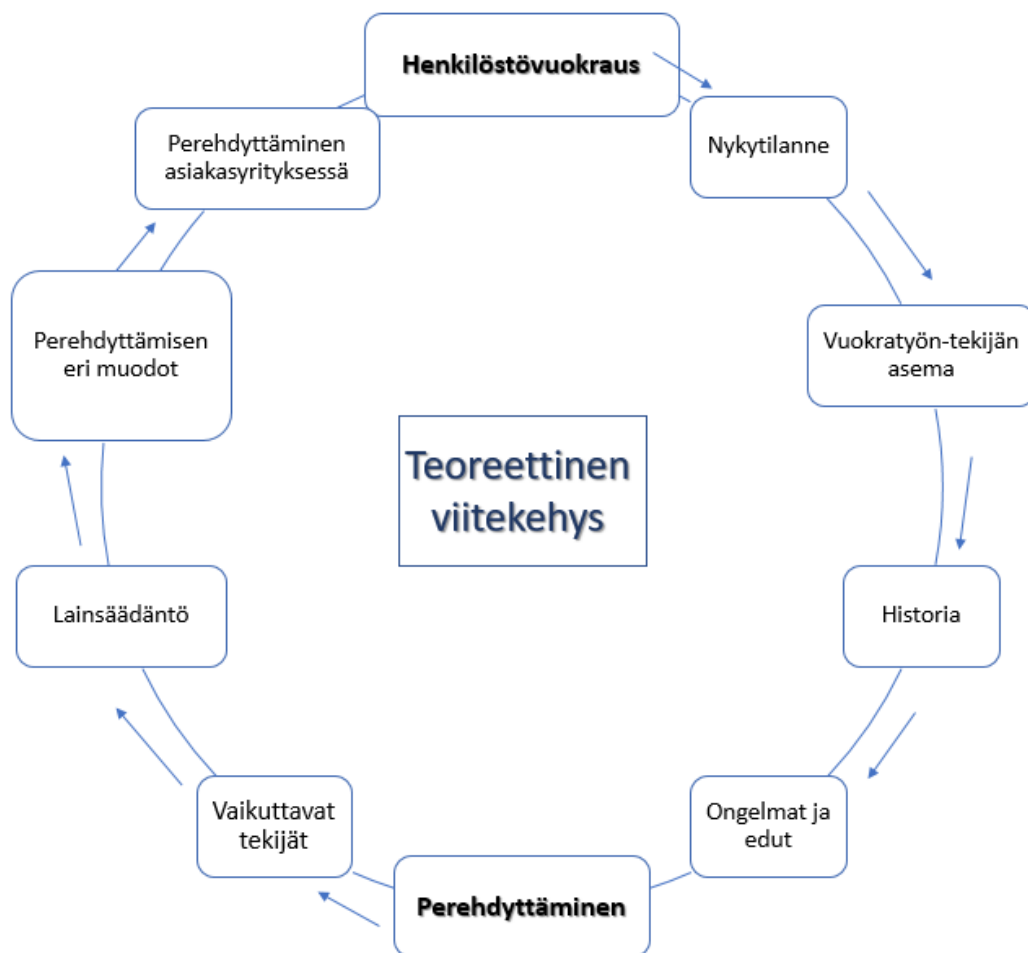
Asiakasyrityksenä toimii yksi VMP Pohjanmaan asiakkaista. Asiakasyritys on teollisuuteen painottuva yritys, joka suunnittelee ja toimittaa automaatio- ja sähköistysjärjestelmiä voimalaitoksiin, sähkönjakeluverkkoihin ja teollisuudelle. Asiakasyritys panostaa vahvaan projektiosaamiseen, tehokkaisiin prosesseihin sekä kevyen hierarkian yrityskulttuuriin. Asiakasyrityksen palkkalistoilla työskentelee yhteensä 350 henkeä, joista 250 työskentelee suunnittelussa, projektitehtävissä sekä myynnissä. Tutkimuskohteena oli kojeistotehtaan puoli, joka työllistää noin 100 omaa ja kymmeniä yhteistyökumppanien työntekijöitä, tässä tapauksessa mukaan luettuna myös VMP:n kautta tulevat vuokratyöntekijät. Vuonna 2016 asiakasyrityksen liikevaihto oli noin 80 miljoonaa euroa, ja liikevaihdosta 70 prosenttia koostuu jo vientiä pelkästään. Vientimaista suurimpia asiakasyritykselle ovat Norja, Ruotsi, Saksa ja Englanti. Projekteissa onnistuminen on mahdollistanut asiakasyritykselle hyvän pohjan palveluiden viennilleen ulkomaille – referenssilistaan on kertynyt jo yli 5000 projektia yli 130 maassa. (Y-Pressi 2016.)

Asiakasyrityksen missiona on luoda kasvua ja hyvinvointia energiasektorin osaamisen ja vastuullisten toimintojen kautta. Asiakasyritys valmistaa jakelujärjestelmiä lähinnä raskaan teollisuuden asiakkaille, ja näitä asiakkaita ovat muun muassa pape-

ritehtaat ja voimallaitokset. Asiakkaille yritys tarjoaa vaatimuksien mukaisia palveluita, kuten korkealaatuisia tuotteita ja luotettavuutta. Tuotteet ja palvelut valmistetaan asiakkaiden vaatimien ja muiden maailmalaajuisesti tunnistettujen laitosten standardivaatimusten mukaisesti. (Asiakasyrityksen kotisivut [viitattu 12.3.2018].)

#### 1.4 Teoreettinen viitekehys

Alla oleva kuvio kuvaa teoreettisessa viitekehyksessä käsiteltäviä aiheita. Aiheet tukevat tutkimusta ja tutkimuksen haastattelukysymyksiä. Teoreettiseen viitekehykseen haettiin tukea mahdollisimman ajankohtaisista lähteistä.



Kuvio 2. Teoreettinen viitekehys.

Teoreettinen viitekehys sisältää monia asioita. Kananen (2010, 44) määrittelee teoreettisen viitekehyksen tarkoittavan niitä teorioita, malleja ja tutkimuksia, jotka liitty-

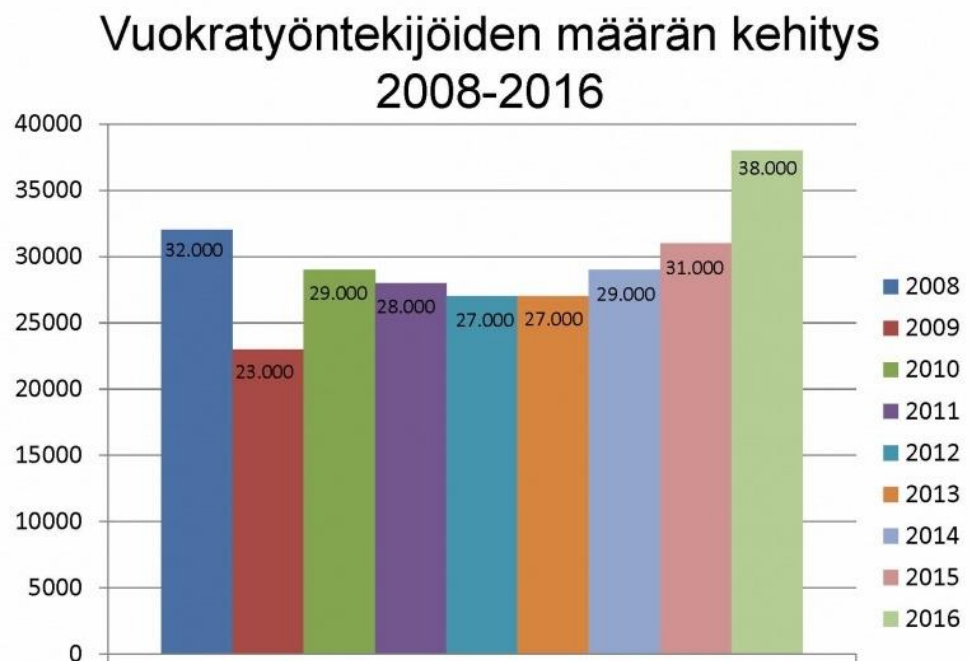
vät tutkittavaan ilmiöön. Tässä tutkimuksessa teoreettinen viitekehys koostuu kahdesta osiosta, joita käydään hyvin laajasti läpi, ja ne liittyvät vahvasti tutkittavaan ilmiöön. Ensimmäisenä työssä käydään läpi henkilöstövuokrausta laajasti. Osiossa esitellään henkilöstövuokrauksen kehitystä vuosien varrella sekä historiaa. Myös vuokratyön käsite avataan tarkemmin, jotta saa käsityksen toimeksiantajayrityksen toiminnasta. Henkilöstövuokraus-osiossa käsitellään myös vuokratyön ongelmia, sekä mahdollisuuksia ja etuja. Teoreettisen viitekehysten toinen osio koostuu perehdyttämisestä. Luvussa käsitellään perehdytystä käytännössä, sen eri muotoja, sekä sitä ohjaavaa lainsäädäntöä. Tähän lukuun on myös sisällytetty perehdyttämistä käytännössä – miten perehdyttäminen tapahtuu asiakasyrityksessä? Tämä toimii myös lähtökohtana tutkimuksen haastatteluosiolle ja on ohjannut haastattelukysymyksien teossa sekä haastattelun toteutuksessa.

## 2 HENKILÖSTÖVUOKRAUS

Henkilöstöpalvelualalla toimii yli tuhat yritystä. Vakiintuneita yrityksiä on noin 500-600. Ala on kehittynyt nopeasti, ja se onkin nykyään tiivis osa suomalaisessa elinkeinoelämässä ja yksi tärkeä Suomen talouden osakokonaisuus. Ala on myös ai-keissa levitä aivan uusille alueille. (Henkilöstöpalveluyritysten Liitto [7.1.2018].)

### 2.1 Vuokratyön luvut ja kehitys

Seuraavassa kuviossa tarkastellaan vuokratyöntekijöiden määrän kehitystä vuosina 2008–2016. Kuvion jälkeen on pohdintaa ja analyysiä siitä, miten vuokratyön kehitys on edennyt. Vuokratyöntekijöiden määrä on kasvanut viime vuosina selkeästi.



Kuvio 3. Vuokratyöntekijöiden määrän kehitys (Henkilöstöpalveluyritysten Liitto [7.1.2018]).

Vuodesta 2008 lähtien on kerätty tietoa työvoimatutkimukseen vuokratyötä teke-vistä henkilöistä. Kuviossa tiedot vuokratyötä tekevista kuvaavat tilannetta tutkimus-vuoden ”keskimääräisellä” viikolla. Vuokratyön osuus työmarkkinoilla kasvaa jatku-vasti ja vuokratyön osuus viime vuosina on kokenut merkittävän kasvun. (Henkilös-töpalveluyritysten Liitto [7.1.2018].) Vuonna 2016 vuokratyötä teki keskimäärin



38 000 henkeä, joka kasvatti edellisvuoteen verrattuna määrää 7000 tekijällä. Tämä tarkoittaa Tilastokeskuksen mukaan myös vuokratyöntekijöiden osuuden olevan kaikista palkansaajista 2%. Vuonna 2015 vuokratyötä tekeviä henkilöitä oli vain noin 31 000. Erityisesti miehillä on yleistynyt vuokratyönteko. Vuonna 2015 vuokratyötä tekeviä miehiä oli 7000 henkeä vähemmän kuin vuonna 2016, jolloin luku oli 22 000. Naisten määrä vuokratyössä on pysynyt tasaisesti 16 000 henkilössä. (Suomen virallinen tilasto 2010.)

Tilastokeskuksen mukaan vuonna 2009 vuokratyötä teki 23 000 henkeä. Tämä on 8 000 henkeä vähemmän kuin vuonna 2008. Vuonna 2009 vallinnut taantuma vähensi myös vuokratyönkäyttöä huomattavasti, sillä 2008 vuokratyöntekijöitä oli 32 000. (Suomen virallinen tilasto 2017.)

Brooks (2012) täydentää kansainvälistä näkökulmaa kertoen, että henkilöstövuokrausta tarjoavat yritykset ovat hyvä valinta, sillä ne rekrytoivat, haastattelevat ja mainostavat toimintaansa jatkuvasti. Hänen mukaansa henkilöstövuokrausyritysten tarjoamien palveluiden käyttö muuttuu jatkuvasti yleisemmäksi, vaikka yritykset rekrytoivatkin silti edelleen omille palkkalistoilleen vakituista työvoimaa. Hän esittää eri yritysten ja asiakkaiden etsivän jatkuvasti joustavaa työvoimaa henkilöstövuokrausyrityksistä, joka helpottaa palkkamenoja epävarmojen kausien ja sesonkien aikana.

Vuokrausyrityksiä on Suomessa useita, ja nimekkäimpiä sekä liikevaihdoltaan suurimpia vuokrausyrityksiä ovat Barona, StaffPoint Oy, VMP Group sekä Adecco Finland Oy (Henkilöstöpalveluyritysten Liitto [7.1.2018]).

## **2.2 Vuokratyön käsite**

Vuokratyö eli työvoiman vuokraus on käsite, joka tarkoittaa sellaista järjestelyä, jossa työnantaja siirtää työntekijänsä vastiketta vastaan toisen työnantajan käyttöön työskentelemään tämän johdon ja valvonnan alaisena (Hietala, Kaivanto & Schön 2014, 13). Vuokratyön osapuolina ovat siis vuokrausyritys, vuokratyöntekijä ja käyttäjäyritys/asiakasyritys. Vuokrausyrityksen ja vuokratyöntekijän välille syntyy sopi-

mus, vuokraus- ja käyttäjäyrityksen välille syntyy asiakkuussuhde, sekä käyttäjäyrityksen ja vuokratyöntekijän välille syntyy oikeussuhde, joka ei kuitenkaan ole sopimussuhde, kuten vuokrausyrityksen ja vuokratyöntekijän välillä.

Viitala (2013, 93) esittää työvoiman vuokrauksen olevan tarkoituksenmukainen resursointitapa, kun kyseessä on selkeitä tilapäisiä tai määräaikaista työvoimatarpeita. Tällaisia voivat olla muun muassa messut, juhlatilaisuudet, tuotantopiikit ja seongit. Yllä mainituissa tilaisuuksissa hänen mukaansa rekrytoinnit, lyhyiden työsuhteiden solmimiset sekä työntekijöiden kirjaamiset yrityksiin rekistereihin palkan-  
saajiksi voivat osoittautua yrityksille liian työläiksi ja jäykiksi menettelyiksi.

### **2.2.1 Vuokratyön osapuolet**

Vuokratyöntekijä on työsuhteessa vuokrausyritykseen, mutta tekee työt työnantajansa sopimuskumppanille, eli oman työnantajansa lukuun käyttäjäyrityksen hyväksi. Vuokratyöntekijä on tekijä, joka on solminut vuokrausyrityksen ja itsensä välille työsuhteen, joka tarkoittaa sitä, että vuokratyöntekijän on tarkoitus työskennellä käyttäjä-/asiakasyrityksen palveluksessa tämän toimiessa työn johdossa ja työn valvojana.

Osapuoli, joka tekee työsopimuksia ja solmii työsuhteita vuokratyöntekijöiden kanssa, on työvoiman vuokrausyritys. Tämän tarkoituksena on asettaa vuokratyöntekijät suorittamaan työtehtäviä käyttäjäyrityksen johdon ja valvonnan alaisuudessa. (Hietala ym. 2014, 13.) Vuokrausyrityksellä on lisäksi normaalit työnantajavelvoitteet ja -oikeudet, sillä nämä normaalit työnantajavelvoitteet kuten sopimuksien käsittelyt sekä palkanmaksu eivät siirry käyttäjäyrityksen vastuulle.

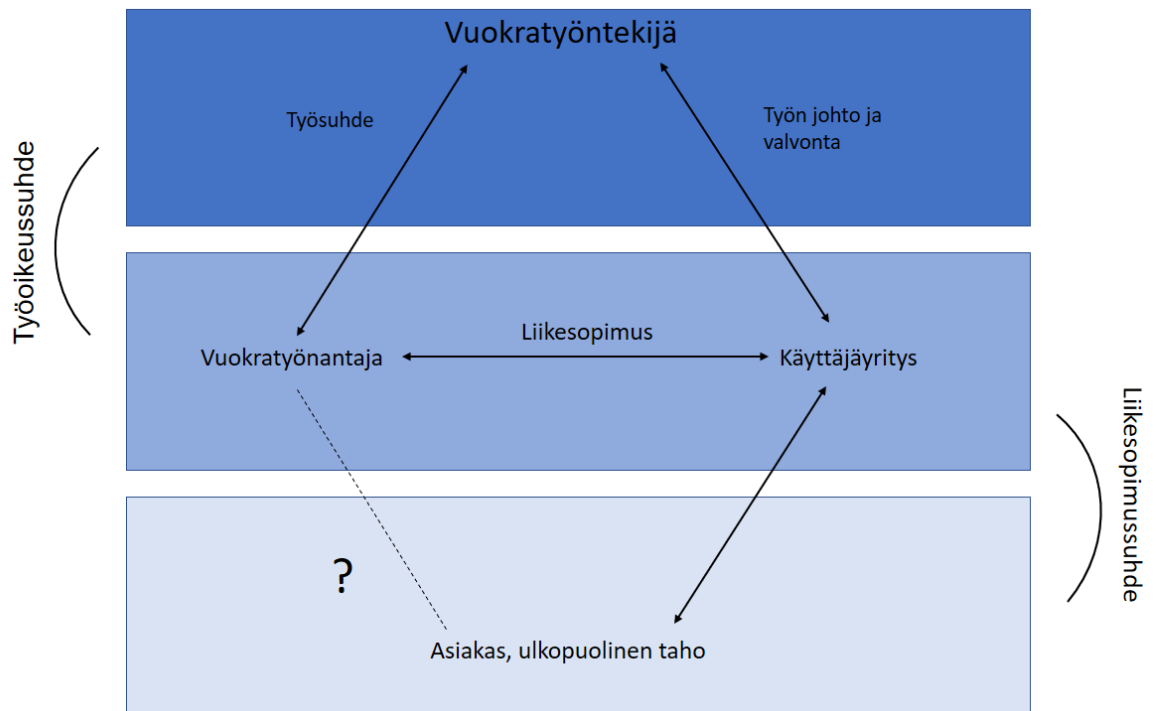
Hietalan ym. (2014, 13–14) mukaan käyttäjäyritys on luonnollinen tai oikeushenkilö, jonka valvonnassa ja johdolla vuokratyöntekijä työskentelee tilapäisesti. Työturvallisuuslakia sovelletaan myös vuokratyöhön, ja työturvallisuuslain (L 23.8.2002/738) 1 luvun 3 §:ssä sanotaan: ”Joka johtonsa ja valvontansa alaisena käyttää toisen palveluksessa olevaa työvoimaa (vuokratyö), on työn aikana velvollinen noudattamaan tämän lain työnantajaa koskevia säännöksiä.” Vuokratyöntekijä antaa työpa-

noksensa käyttäjäyrittäjälle, jolloin työn valvonta ja -johto siirtyvät käyttäjäyrittäjälle. Kun vuokratyöntekijä tulee tekemään työn käyttäjäyrittäjälle, käyttäjäyrittäjälle siirtyy myös samalla hetkellä ne työnantajalle säädetyt velvollisuudet, jotka liittyvät välittömästi työn tekemiseen ja sen järjestelyihin. Tästä työstä ja työntekijän työpanoksen luovuttamisesta vuokrausyritys saa vastikkeena käyttäjäyrittäjältä vuokraussopimuksessa määritellyn korvauksen ja vuokratyöntekijä saa palkan omalta työnantajaltaan, eli vuokrausyritykseltä. (Hietala ym. s. 4.)

Käyttäjäyritys maksaa työvoiman saannin joustavuudesta ja riskittömyydestä vuokrausyritykselle korvauksen, joka vaihtelee aloittain ja tapauksittain. Kustannukset ovat Viitalan (2013, 95) mukaan usein noin 25–100 prosenttia korkeammat, kuin yrityksen omaan palvelussuhteeseen ottaessa. Vaikka kustannukset kuulostavat korkeilta, säästöinä tulevat kuitenkin työpaikkailmoittelusta ja muusta rekrytoinnista aiheutuvat kustannukset, sairauksiin ja äitiyslomiin liittyvät kustannukset ja monet yrityksen omalle henkilöstölle tarjoamat ylimääräiset etuudet, joita ei yleensä vuokratyöntekijöille tarjota samanlaisina tai välttämättä ollenkaan.

### **2.2.2 Vuokratyön oikeudellinen luonne**

Kuviossa tarkastellaan vuokratyön oikeudellista luonnetta ja havainnollistetaan vuokratyön osapuolia ja heidän välisiä suhteitaan.



Kuvio 4. Vuokratyön oikeudellinen ulottuvuus (Elomaa 2011, 27).

Elomaan (2011, 27) mukaan vuokratyösuhteessa on olennaista se, että työsuhdetta määrittelee kahden perinteisen osapuolen sijasta kolme osapuolta. Nämä ovat aiemminkin mainitut käyttäjäryitys, vuokratyöryitys sekä työntekijä. Hän lisää, että työ- sopimuslain (L 26.1.2001/55) mukainen työsuhde on olemassa vain vuokratyöryityksen ja työntekijän välillä. Hän täydentää, että vuokratyöryityksen ja käyttäjäryityksen välistä suhdetta arvioidaan liike- ja sopimusoikeudellisin perustein. Tämä sopimus on hänen mukaansa (s. 38) luonteeltaan yksityisoikeudellinen liikesopimus, eikä siihen sellaisenaan sovelleta työlainsäädäntöä. Hän lisää, etteivät liikesopimukset voi heikentää kolmannen osapuolen etuuksia eivätkä lakisääteisiä oikeuksia.

### 2.3 Vuokratyöntekijän asema ja velvollisuudet

Vuokratyöntekijällä on velvollisuuksia yhtä lailla kuin esimerkiksi käyttäjäryityksen oman henkilöstön työntekijällä. Yleiset velvollisuudet liittyvät pitkälti työntekoon ja lojaaliteettiin. Työsopimuslain (L 26.1.2001/55) luvussa 3 käsitellään työntekijän velvollisuuksia, ja niitä ovat muun muassa työturvallisuus, yleiset velvollisuudet, liike-

ja ammattisalaisuudet sekä kilpaileva toiminta. Vuokratyöntekijän tulee noudattaa näitä velvollisuuksia siinä missä muukin käyttäjäyrityksen henkilöstö.

Kun työsopimus on tehty vuokratyöntekijän ja vuokrausyrityksen välille, on työntekijä samalla antanut suostumuksensa työntekovelvoitteeseen käyttäjäyritykselle. Kun vuokratyöntekijä siirtyy käyttäjäyrityksen käyttöön, sille siirtyy oikeus johtaa ja valvoa työntekoa. Vuokratyöntekijän on noudatettava työsopimuslain luvussa kolme määrättyjä työntekijän velvollisuuksia. Hietalan ym. (2014, 139) mukaan työntekijän antama suostumus työntekoon käyttäjäyritykselle merkitsee, että hänen on noudatettava käyttäjäyrityksen edustajan toimivaltansa mukaisesti antamia määräyksiä työn suorittamisesta. Tämä koskee muun muassa suorittamistapoja ja -aikoja.

Työsuhde alkaa, kun vuokratyöntekijä alkaa suorittaa työsopimuksessa sovittua työtä (Hietala ym. 2014, 139–140). Tällöin vuokratyöntekijällä alkaa velvollisuus työntekoon ja käyttäjäyrityksen työnjohdollisten määräyksiä noudattamiseen. Hietalan ym. (s. 139) mukaan työntekovelvoite on työntekijälle henkilökohtainen, joten vuokratyöntekijän tulee itse suorittaa työsopimuksessa määrätty ja edellytetty työ. Vuokrausyrityksen kannalta työntekovelvoitteen osalta työsopimukset voivat olla sellaisia, että ne velvoittavat työntekijän ottamaan vastaan hänelle tarjottua työtä. Velvoitteena voivat myös olla työkomennuskohtaiset tai toistaiseksi voimassa olevat työsopimukset ja työsopimukset, joissa on määritetty vähimmäistyöaika. Kirjoittajat lisäävät, että myös mahdollisista keikoista voidaan sopia erikseen työntekijän kanssa.

Työsopimuslain (L 26.1.2001/55) luvun 3 yleisissä velvollisuuksissa edellytetään työntekijältä työntekoa, joka tehdään huolellisesti noudattaen niitä määräyksiä, joita työnantaja antaa toimivaltansa mukaisesti työn suorittamisesta. Tätä voi kuitenkin rajata vuokratyöntekijän suostumus, joka on annettu vuokrausyritykselle:

Hietala ym. (2014, 140) esittävät, että käyttäjäyrityksen on otettava huomioon, mikäli asiakassopimukseen kirjatussa suostumuksessa rajataan ulos tietyt työtehtävät laatunsa tai olosuhteiden perusteella. Muussa tapauksessa työntekijällä ei ole oikeutta kieltäytyä työnteosta, muutoin kuin laissa olevan kieltäytymisperusteen mukaan.

## 2.4 Vuokratyön historia

Vuokratyötä on harjoitettu Suomessa jo 1960-luvulta lähtien, enemmän tai vähemmän. Vasta 1990-luvulla vuokratyön käyttö yleistyi voimakkaasti, ja erityisen kovaa vauhtia ala on kasvanut 2000-luvulla. Muihin tuotannontekijöihin verrattuna vuokratyö on erittäin joustavaa ja nopeaa. (Viitala 2013, 96.) Henkilöstövuokraus ja vuokratyön käyttö lisääntyvät nopeaa tahtia, ja ala on jatkuvasti kasvuvaiheessa. Suomessa on ollut ajanjakso, jolloin kaupallisessa mielessä tapahtunut henkilöstön vuokraustoiminta oli kiellettyä. Vuonna 1995 henkilöstövuokraus sallittiin uudelleen, ja henkilöstövuokraukselle syntyi oma toimialansa. (Elomaa 2011, 24.) Vuokratyö ei siis ole uusi ilmiö, vaan se on kokenut toimialan kieltoa ja uudelleen hyväksyntää.

Elomaan (2011, 24) mukaan työvoiman vuokraus on jättänyt jälkensä nykyisiin työehtosopimuksiin 1960-luvulta saakka. Monella alalla on nykyäänkin sopimusmääräyksiä ulkopuolista työvoiman käyttöä varten, erityisesti teollisuuden sekä kuljetusalojen työehtosopimuksissa – ja nämä sopimusmääräykset ovat peräisin vuoden 1968 sopimuksista. Verrattaessa miltei 40 vuotta vanhoja vaatimuksia ja parannusehdotuksia tähän päivään, on yhdenmukaisuus hämmentävää. Asiat, joista on keskusteltu kauan aikaa sitten, ovat edelleen esillä työmarkkinajärjestöjen keskusteluissa. Elomaa (s. 26) mainitseekin, että yhtenä merkittävänä kiistana oli ennen ja on vielä nykypäivänäkin vuokratyösuhteen määräaikaaisuuteen liittyvät ongelmat ja kiistat, sillä vuokratyösuhteet ovat pääasiallisesti oikeudellisesti työsopimuslaissa määriteltyjä määräaikaista työsuhteita.

Elomaa (2011, 26) esittää, että elinkeinon vapautumisen johdosta henkilöstövuokrausalalla ei ollut ennen minkäänlaista työoikeudellista säännöstöä, puhumattakaan työehtosopimuksesta. Hän täsmentää tästä syystä johtuvan sen, että jotkin vuokratyöalalla toimivista yrityksistä välttivät noudattamasta muille aloille tuttuja työoikeudellisia säännöksiä, mikä aiheutti kiistaa erityisesti palkansaajia edustavien järjestöjen kanssa.

Nykypäivänäkin on edelleen vain vähän vuokratyötä koskevia säännöksiä lainsäädännössä. Elomaa (2011, 26) mainitseekin, että keskeisin työsopimuslain säännös tuli nykyiseen lainsäädäntöön vuonna 2001, ja työsopimuslain (L 26.1.2001/55) 2

luvun 9§:n mukaan työvoiman vuokrausta harjoittavan vuokrausyrityksen on noudatettava joko vuokrausyritystä sitovaa normaalisitova tai vuokrausalan yleissitovaan työehtosopimusta. Laissa mainitaan myös, mikäli tällaista työehtosopimusta ei ole, sovellettavaksi tulee käyttäjäyritystä koskeva normaalisitova työehtosopimus tai tämän alan yleissitova työehtosopimus.

## 2.5 Vuokratyön ongelmat

Viitala (2013, 96) on listannut yleisimmiksi vuokratyön ongelmiksi vuokratyöntekijöiden mielestä esimerkiksi selvän työnantajan puuttumisen, oman elämän suunnittelun vaikeuden, lomien puutteellisuuden sekä uuden opetteluun rasituksen sekä pelko siitä, että oma osaaminen ei riitä. Vuokratyössä on aina piilevä epävarmuus läsnä, niin käyttäjäyrityksen kuin myös vuokratyöntekijän ja työyhteisön näkökulmasta. Suurimmat ongelmat käyttäjäyrityksen näkökulmasta liittyvät työntekijän osaamiseen ja sitoutuneisuuteen. Hietala ym. (2014, 22) lisäävät, että lisäksi työvoiman vaihtuvuuteen liittyvät seikat, kuten työntekijöiden perehdyttämisen ja työhön ja työpaikan käytäntöihin tutustumisen vaatimat resurssit ja siitä aiheutuva työn tuottavuuden aleneminen koetaan ongelmallisena. Vaihtuvuus lisää työkuormaa perehdytyksen suhteen, mikäli perehdytys halutaan toteuttaa kunnollisesti. Aina uuden työntekijän tullessa taloon on suoritettava asianmukainen perehdytys, jotta työ on tuottavaa ja työhyvinvointi säilyy vahvana. Perehdytyksen suunnitteluun ja toteutukseen kuluu oma aikansa, mutta sitä ei voi sivuuttaa – kunnollinen perehdytys ja työn tuloksellisuus kulkevat käsi kädessä.

Hietala ym. (2014, 22) mainitsevat, että työyhteisön, eli käyttäjäyrityksen henkilöstön näkökulmasta ongelmia voivat olla epävarmuus ja riski oman vakituisen henkilöstön korvaamisesta vuokratyövoimalla, sekä myös mahdollinen toimintojen ulkoistaminen vuokrausyritykselle. On todettu, että entisen työnantajan suorittaman ulkoistuksen yhteydessä tapahtunut vuokratyöhön siirtyminen on yksi työntekijöiden ilmoittama syy vuokratyön tekemiselle.

Hietalan ym. (2014, 23) mukaan epävarmuuden tunne työtä kohtaan on myös yksi suurimmista ongelmista vuokratyöntekijälle. He lisäävät, että työsuhteen kestoon

sekä tarjolla olevaan työn määrään liittyvät väistämättä epävarmuuden tunteet. Heidän mukaansa myös vakituisen ja tutun työyhteisön turvan puuttuminen sekä työntekijöille annettavat etuudet ja palkkauksiin liittyvät asiat, muun muassa ansiotasoon liittyvät asiat, luovat epävarmuutta vuokratyöntekijöissä. Henkistä kuormitusta aiheuttaa heidän mukaansa myös palkkaukseen liittyvä epävarmuus, sekä työsuhteen jatkuvuuteen, että toimeentulon riittävyteen liittyvät asiat. Hietala ym. (s. 23) esittävät, vuokratyösuhteiden olevan tyypillisesti lyhyitä ja määräaikaista – vaikka suuri osa vuokratyöntekijöistä kertoo tekevänsä vuokratyötä omasta halustaan, eivätkä kaikki halua edes vakinaistua omien syidensä vuoksi, joukossa on myös niitä jotka kertovat tekevänsä vuokratyötä sen tähden, ettei muuta työtä ole tarjolla ja kokevat vuokratyön ainoaksi mahdollisuudeksi työllistyä. Tällaisessa tilanteessa he kertovat työsuhteen lyhyen keston ja jatkumisen epävarmuuden luonnollisesti muodostuvan kuormittavaksi tekijäksi varsinkin silloin, jos työ on samaan aikaan osaaikaista eikä vähimmäistyöaika ole lainkaan määritelty.

Hietalan ym. (2014, 23) mukaan vuokratyöntekijät kokevat lisäksi olevansa työyhteisössä ulkopuolisia, sekä he kokevat saavansa tehtäväkseen huonoimmat työt ja myös työvuorot, jotka eivät muita miellytä. Tähän liittyen heillä on myös korkeampi riski jäädä työnantajan järjestämän koulutuksen ulkopuolelle sekä vähemmän mahdollisuuksia kehittyä urallaan.

## **2.6 Vuokratyön mahdollisuudet ja edut**

Viitala (2013, 96) on listannut yleisimmiksi vuokratyön eduiksi vuokratyöntekijöiden näkökulmasta työn riittävyyden ja sen nopean järjestymisen. Vuokratyötä pidetään usein myös välineenä vakituisen työpaikan saamiseen, ja vuokratyö tarjoaa myös opiskelijoille joustavan mahdollisuuden saada lisäansiota.

Vuokratyöntekijän näkökulmasta vuokratyö antaa mahdollisuuden työllistymiselle ja työmarkkinoille siirtymisen sellaiselle henkilölle, joka ei välttämättä muuten saisi tai haluaisi vakituista työtä. Se tarjoaa myös mahdollisuuden saada käytännön työkokemusta uransa alussa oleville työntekijöille sekä tarjoaa mahdollisuuden päästä töihin itseään kiinnostavaan yritykseen – se tarkoittaa myös mahdollisuutta saada



jalkaa oven väliin ja työllistyä sinne vakituiseen työsuhteeseen, sekä kartuttaa työkokemusta, että edetä työuralla. (Hietala ym. 2014, 20.) Vuokratyö on monipuolista ja työkokemusta voi saada monilta eri aloilta, sillä vuokrausfirmat toimivatkin usein muutamalla eri alalla.

Hietalan ym. (2014, 20) mukaan vuokratyönteko on selkeästi yleisempää 15–24-vuotiaiden keskuudessa. Tähän ikäluokkaan kuuluva vuokratyöntekijöitä on miellyttänyt vapaus valita omat työaikansa ja mahdolliset vapaansa, ja ajat, jolloin töitä ei ole pakko tehdä niin paljon. Heidän mukaansa myös sillä, että saa valita oman työpaikkansa, on ollut suuri vaikutus vuokratyön valintaan. Vuokratyön saatavuus on ollut yksi merkittävä tekijä, kun on punninnut vaihtoehtoja vuokratyön ja muun työn välillä. Kirjoittajat esittävät, että vuokratyön kautta pääsee tutustumaan erilaisiin töihin, joka tyydyttää työntekijän halun tutustua monenlaisiin työpaikkoihin. He lisäävät, että vuokratyöntekijät kokevat myös työskennellessään käyttäjäyrityksessä heillä olevan käyttäjäyrityksen vakituisia työntekijöitä paremmat mahdollisuudet vaikuttaa työaikoihinsa ja -vuoroihinsa, ja heillä on vapaus valita työpaikkansa ja työtehtävänsä, sekä työn lopettaminen onnistuu tarvittaessa nopeasti.

Vanhemmat vuokratyöntekijät, yli 60-vuotiaat ovat kertoneet muita useammin tekevän vuokratöitä lisäänsioiden toivossa. Toisaalta myös nuoremmat opiskelijat rahoittavat opintojaan vuokratyön avulla. Osa vuokratyöntekijöistä kokee myös paremman palkkauksen käyttäjäyrityksen työntekijöihin nähden olevan yksi vuokratyöhön liittyvä etu. (Hietala ym. 2014, 20–21.)

Hietalan ym. (2014, 21) mukaan käyttäjäyrityksen näkökulmasta suurin vuokratyön etu on vaivattomuus, nopeus ja joustavuus, kun lisätyövoimalle on tarvetta työvoiman tarpeen muuttuessa, tai tilapäisen erityisasiantuntemuksen tai -osaamisen tarpeen ilmetessä. He korostavat eduksi koettavan myös sen, että lyhytkestoisiin työvoiman tarpeisiin saadaan joustavasti ja vaivattomasti pätevä työntekijä ja vuokratyöntekijät vähentävät yrityksen oman henkilöstön ylityön tarvetta ja näin ollen keventävät henkilöstön työkuormaa.

Käyttäjäyritykset käyttävät vuokratyövoimaa yleensä silloin, kun työvoimaa tarvitaan nopeasti sekä mahdollisesti tilapäisesti. Vuokratyövoiman käytölle voi olla perus-

teena eri syitä: kysynnän ja tilausten vaihtelut, ruuhkahuput, sesongit sekä sijaisuu-  
det (Hietala ym. 2014, 21). Projektiluontoisissa tehtävissä ja töissä vuokratyön  
käyttö on myös yleistä sekä tehtävissä, jotka eivät kuulu jonkin yrityksen ydintoimin-  
taan ja ovat erikoisosaamista vaativia kapea-alaisia ja tilapäisiä tehtäviä, joita ei  
voida teettää tai harvoin teetetään omalla henkilöstöllä. Myös se, että solmitaan asi-  
akkuussuhde käyttäjäyrityksen ja vuokrausyrityksen välille rekrytointikanavan luo-  
miseksi, on Hietalan ym. mukaan (mp.) etu käyttäjäyritykselle. Tämä poistaa rekry-  
toinnista mahdollisesti aiheutuvaa työtaakkaa ja -kuormaa itse käyttäjäyritykseltä.

Hietala ym. (2014, 21–22) kertovat, että kysynnän ja suhdanteiden muutosten edel-  
lyttämät joustot henkilöstömäärässä voidaan saavuttaa lisäämällä tai supistamalla  
vuokratyöntekijöiden määrää. Tällöin muutokset eivät siis heidän mukaansa koh-  
distu yrityksen vakituiseen henkilöstöön.

### 3 PEREHDYTTÄMINEN

Kangas ja Hämäläinen (2007, 2) kertovat perehdyttämisellä tarkoitettavan kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden avulla perehdytettävä oppii tuntemaan työpaikkansa, sen toiminta-ajatuksen ja liikeidean sekä työpaikan toimintaperiaatteet ja toimintatavat. Perehdytettävä oppii tuntemaan työpaikkansa ihmiset: asiakkaat, työtoverit ja esimiehet. He lisäävät, että perehdytettävä tietää omaan työhönsä kohdistuvat odotukset ja ymmärtää oman vastuunsa koko työyhteisön toiminnassa, oppii työtehtävänsä ja niihin liittyvät turvallisuusohjeet.

Perehdyttäminen ja kouluttaminen työhön koostuvat Rothwellin ja Kazanasin (2003, 353) mukaan organisoiduista oppimiskäytännöistä, jotka pystyvät parantamaan yksilöllistä suorituskkyä tietämyksen, taitojen ja asenteiden muuttuessa. Perehdyttämisen laajuus ja syvällisyys vaihtelevat, ja riippuu usein työtehtävästä ja työpaikasta. Joka tapauksessa perehdyttämisessä käydään läpi

- yritysperehdyttäminen
- työpaikkaan perehdyttäminen
- työhön perehdyttäminen. (Helsilä 2009, 48.)

Arthur (2006, 290) lisää, että perehdytysohjelmien tulisi keskittyä vahvistusprosessiin, eli vahvistamaan uuden työntekijän mielipidettä ja valintaa siinä, että hän on tullut oikeaan ja hyvään yritykseen sekä työyhteisöön, jossa on mukavaa tehdä töitä. Hän esittää, että perehdytysprosessin aikana tulisi korostaa aiheita, mitä työntekijä oppi jo haastatteluiden aikana. Hänen mukaansa näitä tarkemmin käsiteltäviä aiheita ovat muun muassa yrityksen missio, arvot, yrityskulttuuri sekä yksilölliset tavoitteet työssä. Hän lisää, että vahvistusprosessin tulisi myös kannustaa ja tukea työntekijää tuntemaan itsensä alusta lähtien osaksi yrityksen henkilökuntaa. Hän myös kuvaa, että ensimmäisen päivän perehdytyksen tavoitteena on saada työntekijä lähtemään töistä päivän päätteeksi tuntien itsensä arvostetuksi työntekijäksi – ei niin, että hän alkaa etsimään uutta työpaikkaa heti kotiin päästyään.

### 3.1 Yleistä perehdyttämisestä

Hyppäsen (2018, 1) mukaan perehdyttämistä voidaan tarkastella kolmesta eri näkökulmasta, ja näkökulmiksi hän listaa:

- Mitä työlainsäädäntö velvoittaa?
- Mitä tuloksellisuus ja onnistuminen tehtävässä edellyttävät?
- Miten uusi työntekijä kokee työsuhteen alkuvaiheen?

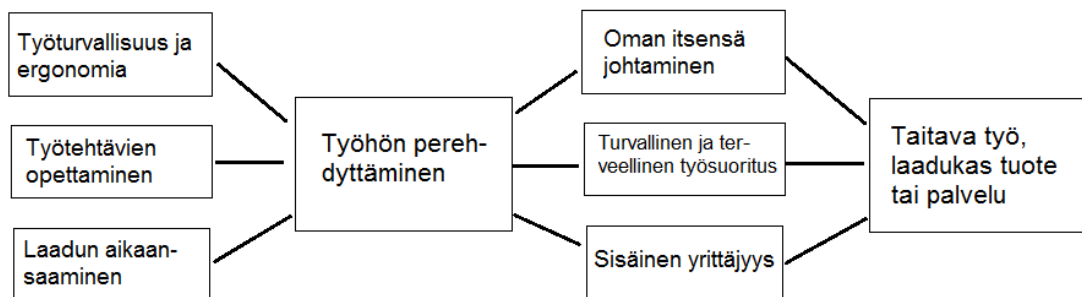
Hänen mukaansa työnantajan lakisääteisiin velvoitteisiin kuuluu huolehtia työturvallisuudesta sekä työhön liittyvien ohjeiden antamisesta. Hän mainitsee myös työntekijän mielikuvien ja odotuksien vahvistuvan tai muuttuvan perehdytys- ja koeajan myötä. Hän esittää, että perehdytyksessä unohdetaan usein perehdytysprosessin kaksisuuntaisuus, joka hänen mukaansa tarkoittaa usein sitä, että työntekijällä voi olla paljon annettavaa, jos hänen osaamistaan osataan vain hyödyntää oikeilla tavoilla.

On olemassa myös kokonaisvaltaisen perehdyttämisen käsite, jonka Viitala (2013, 193) avaa kertomalla, että se sisältää tiedottamisen ennen työhön tuloa, vastaanoton ja yritykseen perehdyttämisen, työsuhdeperehdyttämisen ja työnopastuksen. Hänen mukaansa perehdytys on samalla myös yrityskuvan markkinointia, kun hakijoille annetaan tietoa yrityksestä ja työstä, jota yrityksessä tehdään. Hän korostaa, että perehdyttämisen ytimen muodostaa itse työtehtävä, johon liittyen on selvitettävä erilaiset menetelmät ja vaikkapa työturvallisuus.

Kangas ja Hämäläinen (2007, 2) kertovat perehdyttämisen olevan tärkeä ja oleellinen osa yrityksen toimintaa, ja perehdytystä on suunniteltava ja toteutettava huolellisesti. Yritykseen ja työyhteisöön perehdyttämiseen sisältyy monenlaisia asioita, ja jokainen perehdytettävä on erilainen – tämä myös ohjaa perehdytystä. He lisäävät perehdytyksessä olevan tärkeää, että tulokas saa yleiskuvan yrityksestä ja sen toiminnan tarkoituksesta, sekä arvoista että toimintatavoista. Tulokas tutustetaan työyhteisöön, joka käsittää esimiehet ja työtoverit, sekä asiakkaisiin. Heidän mukaansa työsuhteesta on myös kerrottava tulokkaalle, jotta hän käsittää työsuhteen eri osa-alueet.

Kauhanen (2010, 92) esittää, että hyvin toteutettuna perehdyttäminen nopeuttaa uuden työntekijän työtehon kasvattamista optimaaliseksi. Pääasiassa hänen mukaansa perehdytys on yksiselitteisesti esimiehellä, mutta perehdyttämisen toteutuksen voi myös delegoida jollekulle alaiselle tai sille tiimille, johon henkilö sijoittuu. Hän lisää perehdytykseen osallistuvan myös kaikki ne henkilöt, joiden kanssa uusi työntekijä on tulevaisuudessa tekemisissä. Hän painottaa perehdytyksessä olevan tärkeää, että se toteutetaan nopeasti ja perusteellisesti, koska sillä tavalla vältetään muuten helposti aiheutuville virheille, taloudellisille vahingoille ja työtapaturmille.

Kauhasen (2010, 152) mukaan monissa keskisuurissa ja suurissa organisaatioissa perehdyttämisohjelma on usein laadittu kirjallisesti joko varsinaiseksi perehdytysohjekirjaksi tai ainakin lyhyeksi muistilistaksi. Yleinen aikamäärä, joka perehdytykseen käytetään, on usein muutama päivä tai muutama tunti useina päivinä. Intranetin hyödyntäminen perehdyttämisen täydentämisen apuna on yleistynyt, ja hyvin monissa organisaatioissa onkin jo intranetiin tai muulle alustalle luotuja perehdyttämisohjelmia tavallisen perehdyttämisen tukena tai lisänä. Perehdyttämistä seuraa usein myös varsinainen työnopastus, joka tehtävästä riippuen voi hyvinkin kestää useasta päivästä useaan kuukauteen. Perehdyttämiselle asetetaan myös usein samankaltainen tavoite alasta riippumatta – työn tulee olla hallinnassa ja hallittua, sekä on tarjottava laadukas tuote tai palvelu. (Kauhanen 152.)



Kuvio 5. Työhön perehdyttämisen kokonaisuus (Kauhanen 2010, 152).

Kauhasen (2010, 152) mukaan perehdytyksen tavoitteisiin päästään, kun työhön perehdyttämistä pidetään monivaiheisena opetus- ja oppimistapahtumana, joka ei rajoitu vain tulevien työtehtävien opettamiseen vaan jossa otetaan myös huomioon omatoimisuuteen kannustaminen ja sisäisen yrittäjähengen omaksuminen. Hän

esittää, että aiemmin perehdyttämisessä ole kyse ensisijaisesti työhön opastamisesta. Hänen mukaansa perehdyttämistä, joka sisälsi työyhteisöön ja yritykseen tutustumista, ei pidetty perehdyttämisessä oleellisena asiana. Hän kertoo tämän johtuvan siitä, kun työympäristöt eivät olleet kovinkaan monimutkaisia ja myöhemmin syynä oli se, että laajempaa yhteyttä työn suorittamiseksi ei tarvittu. Hän kertoo (mp.) työympäristön tuntemisen olevan nykyään iso asia jokapäiväistä työtä, ja muun muassa sitoutuneisuus ja työhyvinvointi ovat hyvinkin liitoksissa työympäristöön. Hän painottaa sitä, kun työympäristö on tuttu ja hyvinvoiva, on myös työn suorittaminen mielekkäämpää ja tämä voi johtaa yrityksen parempaan tulokseen.

Kupias ja Peltola (2009, 17) toteavat perehdyttämisen tuntuvan käsitteenä yksiselitteiseltä. Perehdyttämisen tarkempi sisältö on muuttunut vuosien kuluessa ja perehdyttäminen merkitsee eri organisaatioissa eri asioita. Tähän vaikuttaa heidän mukaansa erityisesti se, millä tavalla organisaatio kytkee perehdyttämisen sen strategiaan ja muuhun organisaation toimintaan. Perehdyttäminen ja työnopastus on nähty ennen erillisinä asioina, mutta asiaan on tullut muutos: perehdyttäminen on yhä useammin yleistermi, joka pitää sisällään työnopastamisen, ja perehdytystä ei enää liitetä työsuhteen alkutaipaleen osa-alueeksi. He kertovat perehdytys-termiä käytettävän myös silloin, kun henkilöä perehdytetään uusiin työtehtäviin entisessä tai nykyisessä työpaikassaan. Perehdytyksestä puhutaan myös usein silloin, kun työnkuva muuttuu kokonaan työpaikassa, jossa on ollut jo vuosia. Silloin työntekijä perehdytetään uuteen tehtävään.

### **3.1.1 Perehdyttämiseen vaikuttavat tekijät**

Österbergin (2014, 116) mukaan perehdyttämisen laajuus riippuu tulevista työtehtävistä ja myös työsuhteen pituudesta. Hän toteaa että, mikäli työntekijä tulee lyhyisiin sijaisuuksiin, harjoittelijaksi tai kesätyöntekijäksi, on perehdytyksen toteutukseen varattu käytettäväksi vain vähän aikaa – tässä lyhyessä ajassa tulee perehdytyksen pitää sisällään työn kannalta kaikkein oleelliset tiedot.

Perehdyttämisen voi toteuttaa samalla kaavalla kaikille uusille työntekijöille, mutta se ei ole kannattavaa. Kaikki ihmiset ovat erilaisia yksilöitä, he oppivat eri tavoilla

riippuen heidän ominaisuuksistaan, taustoistaan ja persoonallisuudestaan. Perehdyttämisen laajuuteen ja syvällisyyteen vaikuttavat Österbergin (2014, 116) mukaan uuden tulevan työntekijän tuleva rooli, ammatillinen osaaminen, työkokemus ja ikä. Hän täydentää kokeneen työntekijän olevan tottunut jo työskentelemään erilaisissa työtehtävissä, työolosuhteissa ja työyhteisöissä. Hän lisää, että kokenut työntekijä on usein myös oma-aloitteisempi ja aktiivisempi verrattuna esimerkiksi uuteen nuoreen työntekijään, jolla on vähemmän ammattiosaamista ja kokemusta työstä. Hän lisää nuoren työntekijän tarvitseman kokemuksen puutteesta johtuen enemmän perehdytystä, jolloin perehdytysjakso voi kestää pidempään kuin kokeneemmalla tulokkaalla. Österberg (s. 117) kertoo myös ammattitaustalla olevan vaikutusta perehdytykseen. Yleiskäsitys työstä on hänen mukaansa selkeämpää, mikäli työntekijä tulee samankaltaisesta työtehtävästä tai samalta alalta tekemään uutta työtä. Hän korostaa kuitenkin sitä, että uusi organisaatio tavoitteineen, työskentelytapoineen ja työyhteisöineen on aina uusi, ja siihen tulee työntekijä aina perehdyttää. Kokeneella työntekijällä on myös vertailukohtia aiemmista työpaikoistaan, ja ne kannattaa ottaa huomioon – Österberg sanoo, että vakituinen henkilöstö on saattanut sokaistua jo vakiintuneista toimintatavoista joita uusi, mutta kokenut tulokas saattaa kyseenalaistaa. Hänen mukaansa uusi tulokas saattaa näin ollen kertoa vaihtoehtoisia tapoja tehdä työtä, ja avata niiden toimivuutta.

### **3.1.2 Perehdyttämisen eri muodot**

Kupias ja Peltola (2009, 36) mainitsevat perinteisen perehdytyksen olevan käsi-työmaista perehdyttämistä. Perehdyttämistä varten on olemassa muitakin muotoja ja toimintakonsepteja, joilla perehdyttämistä voi toteuttaa. Perehdytystä voi muokata ja soveltaa omaan yritykseensä sopivaksi erilaisten toimintakonseptien mukaan. Näitä toimintakonsepteja ja malleja ovat muun muassa vierihoitoperehdyttäminen, malliperehdyttäminen sekä räätälöity perehdyttäminen. Caruth, Caruth ja Pane Haden (2010) ovat kuitenkin lisänneet artikkelissaan yhdeksi perehdytysmalliksi myös tehokkaan perehdyttämisen tasomallin.

Kupias ja Peltola (2009, 36) kuvaavat vierihoitoperehdyttämisen olevan läheisessä yhteydessä perinteisen käsityömaisen perehdyttämien kanssa. He korostavat perehtymisen tapahtuvan työn tekemisen yhteydessä, usein kokeneemman työntekijän rinnalla. Tulokas huomioidaan heidän mukaansa usein siis yksilönä, ja työhön perehdyttäminen yksilöllisesti on mahdollista. Kirjoittajien mukaan (s. 37) tämän kaltaisen perehdytys on joko hyvää tai huonoa, ja se riippuu täysin perehdyttäjistä – parhaassa tapauksessa perehdyttäjä todellakin paneutuu perehdytettävään, ja osaa ohjata häntä sopivalla tavalla, kun taas huono perehdytys johtuu perehdyttäjistä, joka ei välitä uudesta tulokkaasta ja jättää tämän oppimaan omatoimisesti. Heidän mukaansa perehdyttäjällä täytyy olla tarpeeksi osaamista nähdäkseen organisaation sekä tulokkaan tarpeet.

Malliperehdyttäminen otetaan Kupiaan ja Peltolan (2009, 37) mukaan käyttöön silloin, kun halutaan yhtenäistää tai tehostaa perehdyttämistä, tai auttaa yksittäisiä perehdyttäjiä. Heidän mukaansa tällöin luodaan usein erilaisia toimintamalleja ja mallisuunnitelmia perehdyttämisen tueksi, ja syntyy malliperehdyttäminen. Heidän mukaansa (s. 38) malliperehdyttämisessä perehdytykseen tulee vastuunottajia usein myös henkilöstöosastolta, keskittyen perehdytyksen toteutukseen ja kehittämiseen.

Kupias ja Peltola (2009, 40) kuvaavat räätälöityä perehdyttämistä sellaisena toimenpiteenä, jossa perehdyttämistä voidaan organisoida asiakaskohtaistamisen periaatteiden mukaisesti. Räätälöidyssä perehdyttämisessä perehdyttämiseen liittyvät palvelut tai tuotteet moduloidaan ja näistä rakennetaan kunkin tulokkaan yksilöllisiä tarpeita vastaava kokonaisuus. Näitä osia tuottavat heidän mukaansa erityisesti henkilöstöhallinto ja yksittäiset työyksiköt. He kuitenkin lisäävät, että räätälöidyssä perehdyttämisessä perehdyttäminen ei ole valmis tuote, vaan se edellyttää uuden työntekijän tarpeiden ja sen hetkisen osaamisen huomioon ottamista – perehdytystä ei siis voi käydä jokaisen tulokkaan kanssa samoilla tavoilla ja käytännöillä.

Caruth ym. (2010, 3–5) kuvaavat tehokkaan perehdytyksen koostuvan neljästä tasosta: henkilöstöosaston esittelystä, työnjohdollisesta indoktrinaatiosta, muodollisesta perehdytyksestä sekä seurannasta ja jatkotoimenpiteistä. Heidän mukaansa tehokkaassa perehdytyksessä esitellään usein ensimmäiseksi henkilöstöosasto ja sen eri osat, sekä usein myös kerrotaan organisaation rakenteesta, käytännöistä,



etuuksista ja siitä, mistä työntekijä saa tukea ja infoa perehdytyksen tueksi. He kertovat myös toisen perehdytysosion olevan usein työntekijän lähimmän esimiehen vastuulla, ja se käsittää työnjohdollisen indoktrinaation - tämä osio käsittää käytännöllisemmät osa-alueet, kuten osastojen ja työtilojen esittelyt, työn vaatimukset, työturvallisuusasiat sekä työajat, että tauot. He painottavat tähän osioon hyväksi tavaksi käytettävän apuna tarkistuslistaa, jotta kaikki asiat tulee käsiteltyä.

Kolmas osio koostuu heidän mainitsemanaan muodollisesta perehdytyksestä, jolloin kokoonnutaan usein eristettyyn tilaan, jossa annetaan perehdytykseen liittyvä puheenvuoro usein henkilöstöosaston työntekijälle. Nämä tilaisuudet voivat olla kirjoittajien mukaan lyhyitä, tai koko päivän kestäviä – lyhyet tilaisuudet keskittyvät usein etuihin ja työntekijäpalveluihin, kun taas pitemmät tilaisuudet käsittelevät yrityksen taustoja ja historiaa, tuotteita, palveluita sekä prosesseja. Tehokkaassa perehdytyksessä kirjoittajien mukaan seurataan myös etenemistä ja perehdytyksen toteutusta, ja tämä tapahtuu usein muutamien viikkojen sisällä työn aloittamisesta. Kirjoittajat mainitsevat, että tällöin lähin esimies työskentelee uuden tulokkaan kanssa, jotta mahdolliset väärinymmärrykset selviävät tulokkaalle, ja esimies näkee samalla, onko työntekijä otettu hyvin vastaan ja onko hän sisäistänyt asiat. HR-osasto voi myös ottaa tähän osioon kantaa kirjoittajien mukaan, joko olemalla yhteydessä suoraan työntekijään tai työskennellen esimiehen kanssa.

### **3.1.3 Perehdyttäminen työnantajan ja työntekijän näkökulmasta**

Arthurin (2006, 291–294) mukaan perehdyttämisestä on hyötyä niin työntekijälle kuin myös työnantajallekin – Arthur katsoo, että tämän työnantajat usein unohtavat. Työntekijöiden kunnollisesta perehdyttämisestä on paljon hyötyä työnantajalle, ja työn laatu muuttuu tehokkaammaksi ja kannattavammaksi kerta heitolla, kun perehdytyksen toteuttaa huolellisesti ja suunnitellusti. Arthur kertoo, kuinka perehdyttäminen luo alusta alkaen tehokkaan ja toimivan suhteen työnantajan ja työntekijän välille. Hän lisää älykkäiden työnantajien käyttävän perehdyttämistä mahdollisuutena ilmaista sitoutumistaan yrityksen työvoiman hyvinvointiin ja kehitykseen. Vastineeksi tästä hänen mukaansa työnantajat saavat motivoituneita, maksimaalisesti työhön osallistuvia uusia työntekijöitä.

Arthur (2006, 292) kertoo, että vaikka työpaikan säännöt on hyvä käydä läpi, niiden perusteellista läpikäyntiä ei kuitenkaan suositella ensimmäisten päivien aikana. Hän lisää, että uusien työntekijöiden on tämän sijaan hyvä tietää alusta alkaen, mitä heiltä odotetaan ja mitä seurauksia on, mikäli he eivät kyseisiä odotuksia ja tavoitteita pysty täyttämään. Hän kuitenkin painottaa, että työnantaja voi ilmaista nämä myös miellyttävällä tavalla, vaikka aihe hieman hätkähdyttävä voikin olla. Hänen mukaansa näistä asioista voi keskustella ”toimintatapojen ja menettelyiden” ohessa, eikä rajata aihetta ”säännöiksi ja määräyksiksi”.

Arthur (2006, 292) kertoo, että uusien työntekijöiden oppimiskäyrä voi lyhentyä perehdytyksen myötä – asioiden teoreettisella oppimisella on paljon merkitystä työn tekemiseen. Perehdytykset eri osastoilla auttavat työntekijöitä sisäistämään oman yksikön toimintaa laajemmin, ja Arthurin mukaan tämä auttaa uusia työntekijöitä oppimaan, miten työt liittyvät toisiinsa. Hän lisää eri osastoilla tapahtuvan perehdytyksen auttavan myös uusia työntekijöitä oppimaan myös, kuinka laitteet toimivat, missä työtarvikkeet ovat ja keneltä pyytää apua tietyissä asioissa. Hän painottaa, kun työntekijät tietävät nämä asiat entuudestaan perehdyttämisen ansiosta, on työnteko paljon tehokkaampaa. Näin työntekijöiden ei tarvitse etsiä ja pyytää jatkuvasti apua, vaan he voivat pärjätä omillaan.

Uudet työntekijät näkevät Arthurin (2006, 293) mukaan perehdyttämisen hyödyt hyvinkin eri tavalla kuin työnantajat. Kun työnantajat tarkastelevat ja kokevat perehdytyksen olevan pitkäaikainen, kokonaisvaltainen prosessi, uusi työntekijä haluaa ensisijaisesti tuntea itsensä tervetulleeksi. Hänen mukaansa ei vaadi suuria tekoja työnantajalta, jotta työntekijä tuntee itsensä tervetulleeksi ja työnantajan olisikin hyvä varautua kertomaan uudelle työntekijälle käytännöllisimmät, ja usein myös työntekijää eniten kiinnostavimmat tiedot, kuten:

- vaatetus
- pysäköinti
- työpisteen sijainti
- puhelimet ja tietokoneet
- ruokailu, pukuhuoneet ja WC:t

Arthurin (2006, 293) mukaan nämä ovat useimmiten ensimmäisenä uuden työntekijän mielessä hänen tullessa uuteen paikkaan töihin, ja nämä mahdollistavat uuden työntekijän työskentelyn perustasoisesti. Hän kuitenkin lisää, että uudet työntekijät haluavat näiden tietojen lisäksi poimia perehdytyksestä muitakin lisätietoja ja hyötyjä liittyen heidän työhönsä. Uudet työntekijät haluavat osastokohtaisesti tietää muun muassa ihmisistä, keiden kanssa he tulevat työskentelemään, kuinka heidän työtään arvioidaan, miten heidän tekemisensä ja työnsä soveltuu osastokohtaisiin tavoitteisiin, keneltä pyytää apua, ehdotuksia tai ongelmien ilmetessä ja mitkä ovat virallisia kommunikoinnin kanavia. Hän esittää yritysکوhtaisesti uusia työntekijöitä kiinnostavan useimmiten yrityksen käytännöt ja menetelmät, joilla on vaikutusta heihin itseensä, mitä odotuksia yrityksellä on heitä kohtaan sekä mahdolliset palkitsemiset ja tunnustukset, ja miten niitä voi saavuttaa.

Arthur (2006, 294) kuitenkin lisää, että vasta sen jälkeen, kun työntekijä tuntee olonsa turvatuksi organisaation kokoonpanossa, hän alkaa kiinnittää huomiota kansainvälisiin asioihin, kuten yrityksen tavoitteisiin. Hän kertoo, että tällöin heidän mielessään pyörivät kysymykset: Mikä on minun roolini, jotta tavoitteet saavutetaan? Keitä ovat kilpailijat? Tällöin on hänen mukaansa aika paneutua syvemmin näihin kysymyksiin.

### **3.2 Perehdyttämistä ohjaava lainsäädäntö**

Perehdytystä käsittelevät erityisesti työsopimuslaki (L 26.1.2001/55), työturvallisuuslaki (L 23.8.2002/738) ja laki yhteistoiminnasta yrityksissä (L 30.3.2007/334). Myös alojen työehtosopimuksessa on käsitteitä ja ohjeita, jotka ohjaavat perehdyttämistä. Työlainsäädäntö on pakottavaa oikeutta, jolla on myös osuus perehdytykseen ja sen ohjaamiseen. (Kupias & Peltola 2009, 20.) Alla käsitellään muutamaa lainsäädäntöä, jotka ohjaavat perehdytystä.

Työturvallisuuslaissa (L 23.8.2002/738) määrätään, että työolosuhteiden tulee olla turvallisia työntekijöille. Työntekijää on opetettava ja hänelle on annettava kaikki tarpeelliset tiedot, jotka koskevat työpaikan haitta- ja vaaratekijöitä. Nämä eivät ole pelkkiä koneita ja laitteita, vaan haitta- ja vaaratekijöitä voivat myös olla asiakkaat

ja muut ihmiset. Työturvallisuus määrää myös perehdyttämään oikeanlaiseen, ergonomiseen työskentelyyn. Työturvallisuus on erittäin tärkeä osa huolellisesti suunniteltua perehdytystä. Työturvallisuus koskee myös henkistä turvallisuutta, joka käsittää työpaikkakiusaamisen ja näin ollen henkisen ja myös fyysisen väkivallan. (Kupias & Peltola 2009, 23–25.)

Työturvallisuuslaissa (L 23.8.2002/738) 1 luvussa 3 § kerrotaan, että työn vastaanottajan on ennen työn aloittamista riittävän tarkasti määriteltävä vuokratyön edellyttämät ammattitaitovaatimukset sekä työn erityispiirteet ja nämä on ilmoitettava vuokratyöntekijän työnantajalle. Lain mukaan tämän on ilmoitettava työntekijälle edellä tarkoitetuista asioista ja erityisesti varmistettava vuokratyöntekijällä olevan riittävä ammattitaito, kokemus ja sopivuus suoritettavaan työhön. Laissa täsmennetään, että työn vastaanottajan vastuulla on erityisesti huolehdittava työntekijän perehdyttämisestä kyseessä olevaan työtehtävään sekä työpaikan olosuhteisiin, työsuojelutoimenpiteisiin sekä tarvittaessa työsuojelun yhteistoimintaa ja tiedottamista sekä työterveyshuoltoa koskeviin järjestelyihin.

Yhteistoimintalaki eli laki yhteistoiminnasta yrityksissä (L 30.3.2007/334) määrää yrityksiä neuvottelemaan, kun tapahtuu tai on tapahtumassa henkilöstön asemaan vaikuttavia muutoksia, hankintoja tai järjestelyjä. Tämän tavoitteena on viestinnän edistäminen työpaikalla. Työpaikalla on olennaista tehdä perehdyttämisen järjestelyt näkyviksi. Tämä edistää työntekijöiden tietoutta siitä, kuinka he saavat koulutusta ja opastusta vaihtaessaan työtehtäviä, tai miten heidän tulevat uudet työtoverinsa saavat opastusta. (Kupias & Peltola 2009, 25–26.)

Työlainsäädännössä annetaan paljon painoarvoa perehdytykselle. Luotettava ja lainmukainen toiminta perehdytyksessä antaa yrityksille kilpailukykyä, työhyvinvoinnin edistämistä ja menestystä. Lainsäädännön noudattamista valvovat työpaikalla usein henkilöstöammattilaiset. Työntekijäpuolella, joka käsittää myös vuokratyöntekijät, toimintaa valvovat luottamusmiehet ja työsuojeluvaltuutetut. Henkilöstötyöstä vastaavat henkilöt seuraavat työlainsäädännön muutoksia ja niiden vaikutuksia perehdytykseen. (Kupias & Peltola 2009, 27.)

### 3.3 Perehdyttäminen asiakasyrityksessä

Asiakasyrityksessä tapahtuva perehdyttäminen on kasvotusten tapahtuvaa, joskus jopa isoissa ryhmissä toteutettavaa perehdytystä. Perehdytyksen toteuttaa usein asiakasyrityksen tuotantopäällikkö, joskus toteutukseen on osallistunut myös muita yrityksen sisäisiä työntekijöitä, mikäli tuotantopäällikkö ei ole päässyt paikalle. Pyrkimys kuitenkin on, että perehdytys toteutettaisiin aina saman henkilön pitämänä. Perehdytysmateriaalia sisältävä diaesitys on ollut monta vuotta sama.

Perehdytyksessä uusia työntekijöitä pyydetään kokoontumaan yhtenä ryhmänä yrityksen pääaulaan, josta siirrytään rauhallisempaan tilaan katsomaan diaesitystä, joka toimii myös perehdytysmateriaalina. Diaesitys, joka on perehdytyksen pääasiallinen materiaali, kestää noin tunnin, jonka aikana on mahdollisuus keskustella ja kysellä kysymyksiä askarruttavista asioista. Kysymysten esittämiselle annetaan aikaa, sillä perehdytyksen aikana käsitellään tärkeitä asioita, joiden on oltava mahdollisimman selviä työntekijöille perehdytyksen jälkeenkin. Perehdytysmateriaalissa käydään läpi monia eri asioita. Näitä asioita ovat muun muassa:

- yrityksen arvot ja liikeidea
- työturvallisuusasiat
- yleiset käytännöt
- organisaation rakenne
- töihin tuloon liittyvät asiat
- kiellot
- työajat ylitöineen ja poissaoloineen sekä ruokailut.

Perehdytysmateriaalit ovat kattavat, ja niissä tulee paljon infoa ensikertalaisille. Perehdytysmateriaalit ovat samat kaikille työntekijöille, niin oman henkilökunnan työntekijöille, vuokratyöntekijöille kuin myös harjoittelijoillekin. Työturvallisuus on suuressa roolissa perehdytysmateriaaleissa. Perehdytysmateriaaleja ei saa kukaan henkilökohtaisesti mukaan, joka olisi tukea antava ele perehdytyksen ohella. Perehdytysmateriaalista jää usein muutamia dioja ja asioita käsittelemättä, sillä jotkin asiat ovat helpompia oppia tekemisen ja käytännön kautta.

Tällä hetkellä mieleisintä olisi perehdytyksen osittainen digitalisointi. Ilmarinen ja Koskela (2015) korostavat digitalisaation auttavan yrityksiä kasvamaan ja parantamaan kannattavuuttaan yhtäaikaaisesti. Digitalisaatio tarjoaa heidän mukaansa keinoja, jotka auttavat parantamaan toiminnan tehokkuutta ja laatua. He lisäävät myös digitalisaation tarkoittavan parhaimmillaan asiakaskokemuksen parantamista alhaisemmilla kustannuksilla. Mikäli perehdytykselle saataisiin luotua perehdytysportaalin internettiin, jolloin perehdytysmateriaaleihin pääsisi tutustumaan itsenäisesti ennen töihin tuloa ja ensimmäistä perehdytystä. Tämä tukisi asioiden sisäistämistä ja sitä, että kerralla ei tulisi määrällisesti niin paljon uusia asioita, jolloin oppiminen ja muistaminen voi olla hieman heikompaa. Perehdytysmateriaalin löytyminen internettistä jälkikäteenkin tukisi uusien asioiden ja käytäntöjen oppimista. Portaaliin voisi tulla myös erilaisia opetusvideoita oppimisen tueksi. Perehdytyksen läpikäynnin jälkeen nettiportaaliin voisi olla kevyt testi juuri opituista asioista. Perehdytystä halutaan kovasti kehittää tulevaisuutta varten, mutta aika on kortilla ja sen kehittäminen on pitkä, aikaa vievä prosessi.

Diaesitysperehdytyksen jälkeen siirrytään lyhyelle tehdaskierrokselle, jossa esitellään työntekijöille paikkoja, joissa töitä tehdään. Tehdaskierros on lyhyt, sillä työpisteille siirtymisen jälkeen työntekijöiden tukena on aina vanhempi asentaja/työnopastaja, eli niin kutsuttu ”nökkamies”, joka on apuna vastaamassa kysymyksiin ja ohjaamassa työtä. Työnopastaja on työntekijän vieressä, oli työntekijä sitten omaan henkilökuntaan kuuluva, vuokratyöntekijä, harjoittelija, kesätyöntekijä tai jo aivan ammattilainen. Työpisteellä ei jätetä ketään yksin, ja yksin ei tarvitse töitä tehdä – apua on aina tarjolla. Työpisteellä tapahtuvaa perehdytystä ja perehtymistä voisi kuvata Kupiaan ja Peltolan (2009, 36) mukaan vierihoitoperehdytykseksi, sillä perehdytys tapahtuu työn lomassa.

Kaikki työntekijät tekevät mekaanista kokoonpanoa työkseen, ja taustojen mukaan ei jaeta työpisteille ketään. Työnohjaajat tietävät ja huomaavat työn lomassa työntekijöiden vahvuudet ja osaamiset. Työntekijöitä voidaan myös siirrellä osastoilta toisille tarpeen mukaan – mikäli jollakin osastolla on kiirettä ja painetta, sinne voidaan siirtää työntekijä avuksi. Kenenkään kehitystä ei seurata esimerkiksi järjestelmien avulla, mutta työnopastaja – nokkamies – on tietoinen kunkin taidoista ja kehitymisestä. Perehdytys työpisteellä ja itse työssä on siis työn lomassa tapahtuvaa,

eikä ole erinäistä perehdytystä. Työpisteen perehdytyksessä on huimasti parantamisen varaa, ja tälle haluttaisiin keksiä jonkinlainen oma perehdytyksensä - aika ei vielä riitä siihen, että perehdytys tapahtuisi erikseen työpisteellä.

Asiakasyrityksen käytössä on työajanseurantasovellus, jossa tapahtuu leimaukset töihin tullessa ja töistä lähtiessä sekä kahvi- ja ruokataukojen leimaukset. Työajanseurantasovellus on puhelimesta, joka on vuokratyöntekijöille lukittu leimauksia lukuun ottamatta. Sovelluksesta ei ole erillistä koulutusta. Käytössä on myös osastoilla sijaitsevat koneet, jossa on intranet. Intranetissä on yksittäisiä työturvallisuusasioita, mutta ei perehdytysmateriaaliin sen tarkemmin liittyviä materiaaleja. Intranetistä löytyy myös asennusohjeita ja kaavioita tekemisen tueksi. Myös laatujärjestelmälliset tiedot löytyvät intranetistä,

Vuokratyöntekijöiden keskuudessa on tullut puheeksi, että suurin puute on perehdytyksessä siinä, että he eivät tiedä kenelle tulee ilmoittaa työtapaturman sattuessa. Vuokratyöntekijöille on myös epäselvää, miksi ei ole olemassa yhtä yhtenäistä linjausta tähän liittyen. Myös luottamushenkilöt asiakasyrityksessä ovat välillä hukassa vuokratyöntekijöiden keskuudessa – tätä pyritään parantamaan organisaation esittelyn aikana.

Alkuperehdytys on erittäin hyödyllinen työntekijöille, mutta sitä voitaisiin parantaa nettiportaalin avulla tai sillä, että perehdytysmateriaaliin voisi tutustua konkreettisesti myöhemmin, vaikka paperiversiona. Työpisteen perehdytys on tärkeä osa työtä ja on hyvä, että se on jatkuvaa. Työn tehokkuutta voisi lisätä muun muassa se, että ennen töiden aloitusta olisi selkeämpi perehdytys, miten töitä tehdään työpisteellä. (Tuotantopäällikön haastattelu 27.11.2017.)

## 4 TUTKIMUS

Tässä luvussa avataan tutkimusmenetelmää tarkemmin. Tutkimuksen toteutus kerrotaan myös yksityiskohtaisemmin, kuinka sen toteutus onnistui ja miksi tutkimustavaksi valittiin haastattelut, teemahaastattelu haastattelutavaksi ja kvalitatiivinen menetelmä. Tutkimuksen toteutuksessa kerrotaan laajasti, kuinka haastattelut onnistuivat ja mitä parannettavaa niissä voisi olla. Tutkimuksen laatua ja luotettavuutta käsitellään myös lyhyesti viimeisessä kappaleessa. Haastattelukysymykset tutkimusta varten esitellään seuraavassa luvussa pääpiirteittäin, mutta täsmälliset kysymykset löytyvät liitteistä (liite 1). Kuitenkin se, miten haastattelukysymykset muodostettiin ja tehtiin, kerrotaan tutkimuksen toteutuksen yhteydessä.

### 4.1 Tutkimusmenetelmä

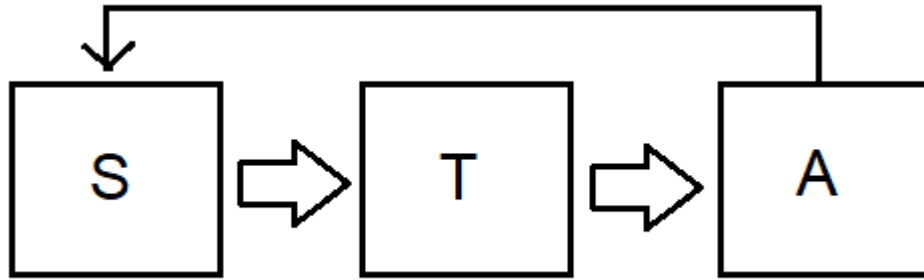
Tutkimusmenetelmänä toimii kvalitatiivinen tutkimus, eli laadullinen tutkimus. Laadullinen tutkimus ja analyysi koostuvat kahdesta vaiheesta: havaintojen pelkistämisestä ja ongelman ratkaisemisesta. Tutkimuksen tuloksia analysoidaan laadullisesti, eli tutkimuksen tuloksia tarkastellaan kokonaisuutena. Alasuutarin (2011, 29–31) mukaan kokonaisuuden ajatellaan valottavan jonkin singulaariseksi ymmärretyn sisäisesti loogisen kokonaisuuden rakennetta. Hän tarkentaa myös, kun aineisto koostuu erillisistä tutkimusyksiköistä, kuten yksilöistä yksilöhaastatteluissa, argumentaatiota ei voi rakentaa yksilöiden eroihin eri muuttujien suhteen. Kvalitatiivinen analyysi vaatii tilastollisesta tutkimuksesta poikkeavaa absoluuttisuutta. Alasuutarin mukaan (s. 31) kvalitatiivisessa tutkimuksessa kaikki tutkimuksessa ilmi tulleet luotettavat seikat tulee kyetä selvittämään niin, etteivät ne ole ristiriidassa esitetyn tulkinnan kanssa. Tässä työssä esitettynä tulkintana toimivat luvut 2 – Henkilöstövuokraus ja 3 – Perekäytös. Laadullisessa analyysissä ei myöskään kelpaa lähteiksi ja tuloksiksi tilastolliset todennäköisyydet. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa suuri tutkimusjoukko, tässä tapauksessa yksilöhaastatteluiden määrä, ei ole mahdollinen eikä etenkin tarpeen.



Laadullisessa tutkimuksessa ei myöskään pyritä tilastollisiin yleistyksiin. Laadullisissa tutkimuksissa pyritään kuvaamaan joitakin ilmiöitä tai tapahtumia, ymmärtämään tiettyä toimintaa ja antamaan teoreettisesti mielekäs tulkinta jollekin ilmiölle tai tapahtumalle. (Tuomi & Sarajärvi 2011, 85.) Laadullisessa tutkimuksessa on tärkeää, että tiedonantajat, joilta tietoa kerätään, tietävät ilmiöstä mahdollisimman paljon, tai mikä parempaa – heillä on kokemusta asiasta.

Tässä tutkimuksessa kvalitatiivinen tutkimusote oli selvitettävän ja tutkittavan ongelman kannalta luontevin menetelmä, sillä käsiteltävä asia on parhaiten tutkittavissa keskustelemalla ja kokemuksistaan sanallisesti kertomalla vuokratyöntekijöiden kanssa. Ojasalo, Moilanen ja Ritalahti (2014, 104) kuvaavat laadullisen tutkimuksen lähtökohtana olevan todellisen elämän kuvaaminen. Hän lisää, että tällöin todellisuus käsitetään monimuotoiseksi kokonaisuudeksi, jota ei voi myöskään jakaa omavaltaisesti eri osiin. Ojasalo ym. (s. 106–107) mainitsevat myös sen, että kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineistonkeruumenetelmänä haastattelujen toteuttaminen on suosittu keruutapa. Haastattelujoukko oli sopivan laaja ja jokaisella on olemassa mielikuvat toteutetusta perehdytyksestä ja sen kehityksestä. Jo olemassa olevasta perehdytyksestä ei ole kerätty tietoa, ja näin ollen sitä pyrittiin laadullisen tutkimuksen avulla keräämään mahdollisimman tarkasti ja yksityiskohtaisesti. Tähän pystyy vain laadullinen tutkimus, sillä vastauksiaan saa perustella yksityiskohtaisemmin ja tarkemmin, joka takaa puolestaan yksityiskohtaisen tutkimuksen.

Tutkimus on laadultaan myös kehittämistutkimus. Kehittämistutkimus on Ojasalon ym. (2014, 198) mukaan toimintaa, jolla pyritään ratkaisemaan ongelmia, saamaan aikaiseksi muutosta tai luomaan jotain uutta. Työssä tutkitaan kohdeyrityksen työmenetelmiä perehdyttämisen suhteen ja tarkastellaan perehdytystä työntekijöiden näkökulmasta. Kehittämistutkimus toteutetaan yhteistyössä kohdeyrityksen kanssa ja tulokseksi voi syntyä uusi tai kehittyneempi työmenetelmä perehdytyksen suhteen. Kehittämistutkimus ja sen hanke ovat usein pitkäaikaisia prosesseja, ja sen toteuttaminen on usein optimaalista aloittaa ennen varsinaista opinnäytetyön tekemistä. Kehittämistutkimuksen aikana tapahtuneet vaiheet, toimet ja tulokset raportoidaan opinnäytetyön tehtävänannon mukaisesti. (SeAMK Intra 2017.)



Kuvio 6. Muutostyön prosessi (mukaillen Ojasalo ym. 2014, 23).

Kehittämistutkimus voidaan Ojasalon ym. (2014, 22) mukaan jäsentää yksinkertaiseksi muutostyön prosessiksi. He listaavat tähän kuuluvan kehittämishaasteiden selvittämisen, niitä koskevien tavoitteiden asettamisen sekä suunnitelman (S) siitä, kuinka tavoitteet saavutetaan. He lisäävät muutosprosessiin kuuluvan myös suunnitelman toteutuksen (T), joka muodostaa toteutusvaiheen, sekä arvioinnin (A), kuinka muutostyössä ollaan onnistuttu.

Kehittämistutkimus on samaan aikaan tutkimuksellinen opinnäytetyö. Tutkimuksellinen opinnäytetyö pohjautuu usein omaan, itsenäisesti erikseen hankittuun aineistoon. Tätä aineistoa voidaan analysoida kvalitatiivisesti eli laadullisesti, tai kvantitatiivisesti eli määrällisesti. Analysointitavat voidaan myös yhdistää. (SeAMK Intra 2017.)

## 4.2 Aineiston analysointi

Teemahaastattelun aineistoa analysoidaan Eskolan ja Vastamäen (2015, 43) mukaan usein tyypittelemällä ja teemoittelemalla. Teemoittelu tarkoittaa heidän mukaansa aineiston jäsentämistä teemojen mukaisesti, ja tyypittelyssä on kyse erilaisien tyyppikuvausten konstruoinnista aineistosta. Aineiston analysointi on usein laaja käsite, mutta varsinainen analysointi on usein käsitetty Tuomen ja Sarajärven (2011, 93) mukaan luokitteluksi, teemoitteluksi ja tyypittelyksi. Tässä tutkielmassa aineistoa analysoidaan seuraavin askelin, mukaillen Tuomen ja Sarajärven (s. 92) listausta:

1. Päättä, mikä aineistossa kiinnostaa
2. Käy läpi aineisto, erota ja merkitse ne asiat, jotka sisältyvät kiinnostukseesi - kerää ne yhteen ja erilleen muusta aineistosta
3. Luokittele, teemoita tai tyyppitele aineisto
4. Yhteenveto.

Tässä tutkielmassa aineistoa analysoidaan siis teemoittelulla ja tyyppittelyllä. Teemoittelussa tarkastellaan ilmiöitä ja asioita, jotka ovat useammalle haastateltavalle yhteisiä (Ojasalo ym. 2014, 110–111.). Tyyppittelyä käytetään apuna, kun aineistosta pyritään ryhmittelemään asiat ilmi tulleiden yhteisten piirteiden mukaisesti. Tyyppittelyssä sijoitellaan haastateltavat kahteen tai useampaan tyyppiin tutkielman kannalta tärkeiden tosiasioiden perusteella.

Koska tutkimusaineistoa ja haastateltavia oli useita, on myös hyvä litteroida haastattelumateriaalia. Vaikka haastatteluja ei äänitetty, litterointi selkeyttää tutkimuksen analysointia tutkielmaan. Sanatarkasti litterointia ei kuitenkaan tehty, sillä alkuperäisissä tutkimusaineistoissa ja haastattelulomakkeissa oli muistiinpanoja riittävästi. Ojasalo ym. (2014, 110) painottavat litteroidun tai muuten käsitellyn aineiston lukemista ja tutkimista useaan kertaan ennen varsinaista analysointia ja tulkintaa. Heidän mukaansa tämä auttaa luokittelussa ja kun pyritään löytämään yhteyksiä käytettyyn teoriaan.

Aineistoa valmistellaan analyysia varten ja Ojasalon ym. (2014, 138) mukaan sen tavoitteena on varmistaa, että aineisto on selkeä ja sisällöltään valmis. Tässä tutkielmassa aineistoa valmisteltiin kokoamalla vastaukset ja tutkimusaineistot yhteen, teemoittelemalla ne yhteneväisin piirtein omiin ryhmiinsä, ja muuttamalla niitä digitaaliseen muotoon. Seuraavana vuorossa on Ojasalon ym. (s. 139) mukaan analyysi ja pelkistäminen, jonka voi tehdä kolmella eri tavalla. Nämä tavat ovat aineistolähtöinen sisältöanalyysi, teoriaohjaava analyysi tai teorialähtöinen analyysi. Tässä tutkielmassa analyysi tehtiin teorialähtöisesti. Teorialähtöinen analyysi on Tuomen ja Sarajärven (2011, 97) mukaan hyvin perinteinen analyysimalli, joka nojaa johonkin tiettyyn teoriaan tai malliin. He kertovat, että tutkittava ilmiö määritellään jo jonkin tunnetun mallin mukaisesti, kuten esimerkiksi viitekehyyksen mukaan. Tämän tutkielman analyysimenetelmäksi valikoitui teorialähtöinen analyysi tutkimuk-

sen vahvan teoriataustan ja viitekehyksen tähden. Tutkimuksen teoriaosuus on ohjannut työtä alusta lähtien ja ollut vahvasti läsnä haastattelujen sekä haastatteluaineiston suunnittelun ja toteutuksen aikana.

### 4.3 Tutkimuksen toteutus

Haastattelumuotoja on erilaisia, millä tavoin haastattelut voi toteuttaa. Tässä tutkimuksessa ja työssä käytettiin teemahaastattelua haastattelutapana. Saaranen-Kauppinen ja Puusniekka (2006) kuvaavat teemahaastattelun etenevän väljästi kohdentuen tiettyihin ennalta suunniteltuihin teemoihin. He mainitsevat teemahaastattelun olevan astetta strukturoidumpi kuin esimerkiksi avoin haastattelu, sillä teemahaastattelussa aiempien tutkimuksien ja aihepiirin tutustumisen pohjalta valmistellut aihepiirit ja teemat ovat kaikille haastateltaville samoja, vaikka niissä liikutaankin joustavasti ilman tiukkaa etenemisreittiä. Heidän mukaansa teemahaastattelussa pyritään huomioimaan myös ihmisten tulkinnat ja heidän merkityksenantonsa.

Vapaalle puheelle pyritään antamaan myös tilaa. Eskola ja Vastamäki (2015, 27) korostavat teemahaastattelun olevan eräänlainen keskustelu, joka tapahtuu haastattelijan aloitteesta ja hänen ehdoillaan, mutta samalla haastattelijä pyrkii vuorovaikutuksen ohella saamaan selville haastateltavaa kiinnostavat asiat ja etenkin asiat, jotka kuuluvat tutkimuksen aihepiiriin. Tässä tutkimuksessa haastattelukysymykset koskevat suurilta osin perehdytystä.

#### 4.3.1 Teemahaastattelu

Teemahaastattelussa teemat suunnitellaan etukäteen, ja teemahaastattelut toteutetaan keskustelunomaisesti. Puhumisjärjestys on siis vapaa. Kaikkien haastateltavien kanssa ei välttämättä puhuta samoista asioista yhtä laajasti, ja haastattelijä pyrkii ottamaan muistiinpanoja mahdollisimman tiivistetysti ja keskittyä keskustelunomaiseen piirteeseen laajemmin. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Tässä tutkimuksissa valittiin teemahaastattelu haastattelutavaksi, sillä teemahaastattelut antavat haastateltavalle mahdollisuuden kertoa mielipiteitään ja ajatuksiaan

tutkittavasta asiasta mahdollisimman omakohtaisesti ja vapaasti. Haastattelut toteutettiin puolistrukturoituna haastatteluna, joka Saaranen-Kauppisen ja Puusniekan (2006) mukaan tarkoittaa sitä, että kaikille haastateltaville esitetään samat tai likipitään samat kysymykset samassa järjestyksessä. He korostavat silti sitä, että myös joidenkin määritelmien mukaan puolistrukturoidussakin haastattelussa kysymysten järjestys voi myös vaihdella. Teemahaastattelua voisi kuvata myös avoimeksi haastatteluksi, mutta Tuomen ja Saarijärven (2009, 75) mukaan teemahaastattelussaakaan ei voi kysellä mitä tahansa kysymyksiä, vaan pyrkimyksenä on löytää merkityksellisiä vastauksia tutkimuksen tarkoituksen, ongelmanasettelun sekä tutkimustehtävän mukaisesti.

### 4.3.2 Teemahaastattelun kysymykset

Kananen (2008, 53) esittää, että tutkimusongelma kannattaa aina purkaa tutkimuskysymyksiksi, joita voi olla yksi tai useampia. Hän täsmentää, että vastaamalla tutkimuskysymyksiin työn empiirisessä osassa tulee samalla vastattua itse tutkimusongelmaan ja vastauksilla tuotetaan ratkaisu tutkimusongelmaan. Myös Flick (2014, 145) korostaa tutkimuskysymysten suunnittelun tärkeyttä kuvailemalla tutkimuskysymysten olevan ”kuin ovi tutkittavalle aiheelle”. Hän lisää, että kysymysten muotoilu vaikuttaa huomattavasti siihen, saadaanko tutkimukselle tuotettua vastauksia vai ei.

Saaranen-Kauppisen ja Puusniekan (2006) mukaan laadullisessa tutkimuksessa ei puhuta varsinaisesti operationalisoinnista, eikä mittaamisesta. He painottavat silti laadullisesta tutkimuksesta löydettävän teoreettisille käsitteille empiirinen vastine, jotta asiaa voidaan tutkia empiirisesti. Tutkija joutuu siis heidän mukaansa miettimään, kuinka kerätä havaintoja teoreettisista käsitteistä ja kääntää nämä teoreettiset käsitteet kielelle, jota tutkittavatkin ymmärtävät.

Teemahaastattelun kysymykset suunniteltiin yhdessä toimeksiantajayrityksen yrittäjän kanssa, ja ne hyväksyttiin asiakasyrityksellä suunnittelun jälkeen. Tutkimuskysymykset pyrittiin pitämään yksinkertaisina ja perehdytykseen liittyvinä. Se muodosti pätevän teemarungon (liite 1), joka johdettiin teorian eri aihepiireistä, etenkin perehdytystä käsittelevästä viitekehystä. Kysymykset pyrittiin pitämään kutakuinkin samanlaisina jokaiselle haastateltavalle, joten ne olivat jokseenkin tarkasti

määriteltäviä. Kysymyksissä pyrittiin ottamaan huomioon niin menneisyys kuin myös nykyhetki – miten perehdytys on vaikuttanut työntekoon ja miten perehdytys vaikutti siinä vaiheessa, kun oli aika aloittaa työt. Tavoitteena oli kehittää kysymykset sellaisiksi, jotka vastaavat tutkimusongelmaan: ”Kuinka perehdytys koetaan työntekijän näkökulmasta? Miten työntekijä kuvaa työnkuvaansa kohdeyrityksessä?” Muodostetuilla kysymyksillä pyrittiin saamaan laaja näkökulma työntekijöiltä tähän ongelmaan. Pääasiassa oli myös selvittää kysymysten avulla, kuinka hyödyllisenä he kokivat sen hetkisen perehdytysmallin, sekä löytää usein toistuvat ongelmakohdat. Kysymykset suunniteltiin sellaisiksi, että niihin saataisiin mahdollisimman vähän ”kyllä tai ei” -vastauksia. Oli tärkeää muotoilla kysymykset niin, että niihin saatiin vastauksia laajemmasta näkökulmasta omilla kokemuksilla varustettuna. Kananen (2008, 53) havainnoikin, että kvalitatiivisessa tutkimuksessa kysymykset ovat usein muotoa ”mitä”, ”miten” ja ”miksi”. Nämä mahdollistavat monipuolisemmat vastaukset.

Kun haastattelukysymykset saatiin suunnitelluiksi, seuraavaksi pyrittiin järjestämään ne mahdollisimman kronologiseen järjestykseen. Näin haastattelut etenisivät sujuvasti aikajärjestyksessä, alkuperehdytyksestä siitä jääneeseen olotilaan ja varmuuteen. Lopuksi esitettäisiin kysymykset, jotka käsittelevät työhön liittyviä tekijöitä ja ominaisuuksia työntekijässä. Kysymyksien teemat koostuivat työnkuvan sisäistäisestä, perehdytystilanteesta jääneistä mielikuvista, perehdytyksen toteutuksesta jääneestä olostä, tyytyväisyydestä, ymmärryksestä, puutteista ja työvarmuuden kasvamisesta. Myös kehitysideat työntekijän näkökulmasta sisältyivät haastattelukysymysten teemaan, ja haastattelussa sivuttiin myös hieman rekrytointia toimeksiantajan toiveesta; ominaisuuksia, joita uuden tai vanhan työntekijän tulisi omata pärjätäkseen työssä, sekä vaikeuksia aiheuttavia tekijöitä työssä. Viimeinen kysymys vaikuttaa myös siihen, mitä perehdytyksessä tulisi tulevaisuudessa ottaa huomioon, mikäli ilmenee jokin tietty vaikeus työssä, joka toistuu vastauksissa.

### 4.3.3 Teemahaastatteluiden toteutus

Haastattelut toteutettiin, kuten aiemminkin mainittuna, puhelinhaastatteluina. Puhelinhaastatteluihin suunniteltiin kuluvaan aikaan noin kymmenen minuuttia ja haastateltavia suunniteltiin olevan 30–40 kappaletta. Haastatteluja toteutettiin yhteensä kahden viikon ajan kuutena päivänä, ajalla 16.1.–2.2.2018. Puhelinhaastattelut olivat yksinkertaisimmat toteuttaa, sillä suurin osa haastateltavista sijaitti Vaasassa tai sen välittömässä läheisyydessä, ja kirjoittajalla ei ollut riittävästi resursseja toteuttaa haastatteluja kasvokkain. Haastattelut toteutettiin pääasiassa tutkimuksen toimeksiantajayrityksen tiloissa heidän omistamallaan puhelimella ja liittymällä. Yrityksen tiloissa vallitsee työskentelyrauha ja kirjoittajan mukaan tiloissa oli helpointa päästä myös käsiksi haastateltavien työtietoihin, joka tuki alustavaa tietoa haastateltavista. Haastattelija oli ainoa osallistuja haastattelujen aikana, ja haastatteluja ei äänitetty heikon äänenlaadun vuoksi. Tekijä havaitsi, että haastattelun aikana oli yksinkertaisinta ottaa ranskalaisin viivoin muistiinpanoja kysymysten alle, joita voi tarkastella tutkimuksen purun yhteydessä. Ojasalo ym. (2014, 110) kuitenkin korostavat, että haastattelut olisi hyvä nauhoittaa tai äänittää luvalla varustettuna, joka helpottaa haastattelun jälkeistä litterointia, eli nauhoitetun aineiston puhtaaksi kirjoittamista.

Haastateltavia oli 34 kappaletta, niin määräaikaista kuin myös kesätyöntekijänä työskennelleitä vuokratyöntekijöitä. Haastateltavat valittiin tarkastelemalla heidän työsuhteidensa alkamispäivää. Haastateltavien oli hyvä olla vuonna 2017 aloittaneita, jotta perehdytys olisi mahdollisimman tarkassa muistissa. Haastateltavien valinnassa ei katsottu sukupuolta eikä ikää, vaan valinta tapahtui sattumanvaraisesti. Alkujaan suunniteltiin 40 henkilön haastatteluja, mutta haastateltavista 6:tta ei saatu kiinni haastattelupäivien puitteissa, joten ne päätettiin jättää pois. Poisjättämiseen vaikutti myös saturaatiopiste, joka oltiin saavutettu – tarkoittaen Ojasalon ym. (2014, 111) mukaan sitä, että haastatteluja oli jo tarpeeksi, ja uudet haastattelut eivät olisi tuottaneet enää oleellista uutta tietoa tutkimusta varten. Mahdollisuutena oli myös valita samassa asemassa työskenteleviä vuokratyöntekijöitä, mutta kyselyyn ja vastauksiin oli hyödyllistä saada kokemusvaihtelua ja erilaisia vastauksia. Tämän takia päädyttiin valitsemaan erilaisissa työsuhteissa työskennelleitä vuokratyöntekijöitä. Haastateltavista 11 oli työskennellyt kesätyöntekijänä vuonna 2017 ja loput 23 haastateltavaa oli ollut määräaikaaisessa, jo loppuneessa työsuhteessa kohdeyritykseen.

Haastateltaville ei ilmoitettu haastattelun ajankohdasta etukäteen, vaan todettiin helpoimmaksi tavaksi haastattelun lyhyestä kestosta johtuen soittaa suoraan haastateltavalle tutkimuksen puitteissa. Haastateltavista suurin osa vastasi puhelimeen ja oli valmis heti vastaamaan kysymyksiin ja kertomaan omia mielipiteitään. Haastateltavista koostuvasta listasta löytyi myös muutamia, jotka eivät mielellään halunneet vastailla kysymyksiin. Haastattelun alussa haastatteli korosti haastateltaville kyseessä olevan mielipidevaltainen kysely, jossa on ihanteellista keskustella ja vastata kysymyksiin omien muistikuvien ja mielipiteidensä perusteella. Haastattelujen kesto vaihteli kymmenestä minuutista jopa kahteenkymmeneen minuuttiin, ja pisimmistä haastatteluista tulikin kattavimmat mielipiteet esille. Mukana oli myös muutama kappale alle kymmenen minuutin haastattelua, ja tämä johtui siitä, että perehdytystä ei oltu järjestetty tai siitä oli vain niin pitkä aika, että muistikuvat olivat hataria eikä vastattavalla ollut kommentoitavaa. Haastateltavissa oli myös muutamia, jotka eivät olleet kiinnostuneita vastaamaan kattavasti, mutta se oli odotettavissa ja otettu huomioon, ja tämän takia haastattelujoukko olikin niin laaja.

Haastattelut onnistuivat tekijän mielestä hyvin. Haastateltavia tavoitettiin suunniteltu määrä, joka riittänee laadukkaaseen ja luotettavaan tutkimukseen. Haastateltavien reaktiot yllättivät tekijän, sillä suurin osallistui mielellään osaltaan haastatteluihin ja vastaili kattavasti teemakysymyksiin. Suuresta osasta haastatteluista saatiin myös keskustelevia, joka loi rentoa yleistunnelmaa ja haastateltavat uskalsivat avautua enemmän kokemuksistaan ja jakaa mielipiteitään. Haastattelut sujuivat myös pääpiirteittäin samankaltaisella kaavalla, ja asioita käsiteltiin samalla laajuudella usean haastattelun välillä. Haastavinta haastatteluissa oli sopia muutamien haastateltavien kanssa hyvää aikaa toteuttaa puhelinhaastattelu. Suuri osa haastateltavista oli työssäkäyviä ihmisiä, ja aikataulut menevät helposti ristiin – haastattelut toteutettiin aamupäivän ja iltapäivän aikana. Kun uusi haastattelu aika sovittiin, haastateltava ei välttämättä enää vastannut puhelimeen. Haastatteluissa ilmenneet vastaukset olivat suurin osa kattavia, mutta myös niukkoja vastauksia saatiin – luonnollisesti. Se tuo haluttua vaihtelevuutta tutkimukseen, mutta suuri osa niukoista vastauksista johtui haastateltavan kiinnostuksen puutteesta.

Haastattelut kulkivat luontevasti eteenpäin, ja haastateltavat osasivat vastata haluttuihin kysymyksiin oikealla tavalla, ja he sisäistivät kysymykset sekä haastattelun



tarkoituksen. Puhelun alussa haastattelija esitteli itsensä ja asiansa, jonka puitteissa hän soitteli ja tämä teki tilanteesta ymmärrettävän ja selkeän myös haastateltavalle. Huomionarvoista oli myös se, että oli tärkeää esitellä itsensä ja kohdeyritys josta soiteltiin, sillä jos se jäi ilmoittamatta, ei haastateltava välttämättä ymmärtänyt puhelun ja haastattelun tarkoitusta, tai sitä, kenen puolesta hänelle soiteltiin.

#### **4.4 Tutkimuksen laatu ja luotettavuus**

Usein tutkimuksia ja niiden luotettavuutta arvioidaan kirjoittajan toimesta reliabiliteetin ja validiteetin avulla. Reliabiliteetti tarkoittaa mittauksen luotettavuutta, ja validiteetti mittarin tarkkuutta. (Ojasalo ym. 2014, 105.) Tuomi ja Sarajärvi (2011, 136) avaavat käsitteitä vielä seuraavasti: validiteetin avulla arvioidaan, että tutkimuksessa on tutkittu sitä, mitä ollaan luvattu. Reliabiliteetin avulla arvioidaan tutkimustulosten toistettavuutta.

Saaranen-Kauppinen ja Puusniekka (2006) toteavat, että luotettavuutta pohdittaessa on mietittävä, miten tutkimuksen luonne ja tutkimusaihe ovat mahdollisesti vaikuttaneet siihen, kuinka tutkimukseen osallistuneet ovat vastanneet. He myös lisäävät, että tutkimuksen pätevyyttä tulisi tarkastella muutamasta näkökulmasta: onko tutkimus perusteellisesti tehty ja ovatko saadut tulokset sekä tehdyt päätelmät niin kutsutusti ”oikeita”.

Tämän tutkimuksen luotettavuutta lisää yksityiskohtaisesti esitetty tutkimuksen toteutus, aineiston analysoinnin esittely sekä kirjoittajan toimesta toteutettu luotettavuuden arviointi. Tuomi ja Sarajärvi (2011, 141) esittävät, että näiden asioiden tulee löytyä tutkimuksesta, jotta lukijat saavat tutkimuksesta riittävästi tietoa ja luotettavuus tulee todennetuksi. Ojasalo ym. (2014, 11) lisäävät, että laadullisessa tutkimuksessa haastatteluaineiston analyysissä aineiston määrä ei korvaa laatua, eikä myöskään vaikuta siihen. Tässä tutkimuksessa tekijä halusi kuvailla tutkimuksen toteutuksen mahdollisimman yksityiskohtaisesti kestoa, hyviä ja huonoja puolia, parannettavia seikkoja, aikataulua sekä tutkimuksen kulun avaamista myöten.

Kuten tutkimusmenetelmää esitellessä mainittiin, Tuomi ja Sarajärvi (2011, 85) esittävät, että laadullisen tutkimuksen luotettavuutta lisää henkilöiden tietämys tai oma-kohtainen kokemus tutkittavaa asiaa kohtaan. He lisäävät, että tiedonantajien valinnan ei tule olla satunnaista vaan mieluiten harkittua, ja tarkoitukseen sopivaa. Tässä tutkimuksessa ollaankin valittu harkitusti tiedonantajat haastattelua varten. Tiedonantajat valittiin niin kutsutun ajankohtaisuuden perusteella – ne, jotka ovat vuoden 2017 aikana työskennelleet asiakasyrityksessä, ovat kaikista ajankohtaisimpia tiedonantajia. Heillä on tuoreessa muistissa ilmiö, jota tässä tutkimuksessa tutkitaan. Tiedonantajien määrä oli myös oleellinen, luotettavuutta lisäävä seikka. 34 tiedonantajaa kuvasivat omakohtaisilla kokemuksillaan perehdytyksen laatua ja tulokset on tuotu ilmi tutkimuksessa niin kuin ne on kerrottu tekijälle. Saturaatiopiste saavutettiin, jolloin vastaukset muuttuivat samankaltaisiksi ja lisää näin ollen luotettavuutta – mielipiteet ja kokemukset ovat aitoja ja tosia. Haastattelujen toteutuskertomus on yksityiskohtainen ja aito, niiden aikana tehtyjen merkintöjen ja havaintojen mukainen, jonka avulla lukijan on helpompi käsittää tutkimuksen toteutus ja sen eri osat.

Tässä tutkimuksessa on useita eri asioita, jotka lisäävät tutkimuksen laatua ja luotettavuutta. Tutkimuksen sisältö ja dokumentaatio ovat mahdollisimman perusteellisia, ja tutkimustulokset ovat saatavilla sellaisina, kuin ne ovat. Haastattelujen vastaukset ovat saatavina erillisinä tiedostoina, ja vastaukset löytyvät myös tutkimuksesta sellaisina, kuin ne on saatu. Vastauksia ei ole kaunisteltu eikä muunneltu, joten tulokset ovat totuuksia ja työntekijöiden omia mielipiteitä. Vaikka kaikkia vastauksia ei ole lueteltu työhön sanatarkasti, ovat ne silti olemassa ja saatavissa, mikäli jokin jää askarruttamaan. Suorat lainaukset löytyvät myös tutkimustulosten purussa, jotka lisäävät tutkimuksen luotettavuutta. Tuloksista syntyvät johtopäätökset johdetaan suoraan teoreettisesta viitekehyksestä, ja tässä apuna käytetään teorialähtöistä sisältöanalyysiä.

Tutkittava aihe on jokseenkin henkilökohtainen, mutta haastattelujen alussa tuotiin ilmi, että tulokset käydään anonyymisti läpi ja nimillä ei käsitellä vastauksia. Tämä johti siihen, että suurin osa vastaajista uskalsi vastata oikealla mielipiteellään ja koki vastaamisen helpoksi ja luotettavaksi. Kanasen (2010, 68) mukaan ihminen ei toimi aina myöskään samalla tavalla, ja rationaalisuus on usein kaukana, jolloin sattuma

saattaa vaikuttaa ilmiöön. Hän lisää ihmisen olevan ajatteleva ja tunteva yksilö, joka voi muuttaa kantaansa ilman syytä. Tästä johtuen vastauksiin on suhtauduttava joiltain osin kriittisesti. Oma, henkilökohtainen mielipide ja arviointi on kuitenkin yksi kriittisesti tarkasteltava kohde, johon voi vaikuttaa monet sen hetkiset asiat, kuten mieliala ja kokemukset. Se oli tutkimuksen tarkoituskin, mutta joihinkin vastauksiin saattoi vaikuttaa myös yksi huono kokemus, jolla ei välttämättä ollut tekemistä perehdytyksen kanssa.

#### **4.5 Lähteiden käyttö ja lähdekritiikki**

Ojasalo ym. (2014, 32) kertovat lähdekritiikin olevan äärimmäisen tärkeää ja sen pitävän sisällään erinäisiä asioita. Näitä asioita ovat heidän mukaansa ne, että tekijä osaa tunnistaa tiedontarpeen ja erilaiset tiedonlähteet, kyky käyttää erilaisia tiedonhankintatapoja, arvioida tietoa kriittisesti. He lisäävät, että tiedon kriittiseen arviointiin liittyy tosiasioiden, mielipiteiden ja näkökulmien erottaminen toisistaan sekä kyky valita ongelman ratkaisuun soveltuvin tieto sekä sen soveltaminen käytännön tarpeisiin. He lisäävät (s. 32) kriittiseen arviointiin kuuluvan myös asioiden eri puolien punnitsemista ja tiedon luotettavuuden sekä merkityksen analysointia. Kirjoittajat kuitenkin painottavat, että arviointi ei tarkoita pelkästään kritisointia vaan myös sitä, että on toimittava tavoitteellisesti kuin myös järjestelmällisesti – tulee myös tarkastella näkökulmia mahdollisimman puolueettomasti. Lähdekritiikki arvioi lähteen käyttökelpoisuutta. Arvioinnissa tulee ottaa huomioon muun muassa tiedon tuottajan tausta ja luotettavuus, lähteiden riittävyys sekä aineistoon mahdollisesti vaikuttavat kaupalliset tekijät. (Lähteiden käyttö ja lähdekritiikki [viitattu 19.3.2018].)

Tässä tutkimuksessa lähteitä on arvioitu kriittisesti ja pyritty löytämään luotettavimmat lähteet. Erityisesti internetlähteiden kanssa vaaditaan tarkkuutta ja kriittisyyttä, ja kirjoittaja onkin pyrkinyt löytämään lähteet, joilla on selkeä tekijä ja kirjoittaja. Useat internetlähteet ovat myös erilaisista tietokannoista, jotka vaativat käyttöoikeuden. Kirja-aineistojen suhteen ollaan valittu mahdollisimman ajankohtaista ammattija tutkimuskirjallisuutta. Kaikki tutkimuksessa käytetyt lähteet ja niiden sisältämät tiedot ovat osaltaan vieneet tutkimusta eteenpäin ja olleet konkreettisia tutkimuksen kannalta.

## 5 TUTKIMUSTULOKSET

Tutkimustulokset pohjautuvat haastatteluihin, jotka toteutettiin 16.1.–2.2.2018. Haastattelu ja tutkimustulokset seuraavat tämän tutkimuksen teemaa ja teoreettista viitekehystä. Tutkimuksen teemana ja näin ollen myös haastattelun teemana oli työntekijän kokema työnkuva asiakasyrityksessä, perehdytyksen laatu työntekijän näkökulmasta, perehdytyksestä mieleen jääneet asiat sekä perehdytyksen kehittämisen kohteet. Haastattelussa sivuttiin myös rekrytointiin liittyviä kysymyksiä. Haastattelukysymykset löytyvät liitteestä 1.

### 5.1 Haastateltavien taustat

Tutkimustuloksia käydään läpi yhteenvedon kaltaisesti laajan vastausringin tähden. Vastaukset tyypitellään pääasiallisesti jakamalla haastateltavat vuoden 2017 kesätyöntekijöihin ja muihin määräaikaisiin työntekijöihin, jotka olivat pitemmässä määräaikaisessa työsuhteessa VMP:llä ja tehneet töitä asiakasyrityksessä. Kaikki haastateltavat ovat olleet VMP:n kirjoilla vuonna 2017. Määräaikaisia työntekijöitä, jotka olivat olleet pitemmässä työsuhteessa, ovat haastateltavat numeroiltaan 1–22 ja 34. Haastateltavat, jotka olivat töissä kesäkaudella 2017, ovat numeroiltaan 23–33. Tutkimustulosten purussa käytetään kahta termiä, joista huomaa, kumpi ryhmä on kyseessä:

- Ryhmä A: määräaikaiset, pitempään olleet työntekijät (haastateltavat 1–22, 34). Ryhmä A pitää sisällään 23 henkilöä
- Ryhmä B: kesäkauden työntekijät (haastateltavat 23–33). Ryhmä B pitää sisällään 11 henkilöä
- Haastateltavia on yhteensä 34 henkilöä.

Haastateltavat ja heidän vastauksensa käsitellään siis anonymisti. Haastateltavat ovat iältään 17–60-vuotiaita, ja kaikkien haastateltavien joukossa on naisia 8, ja loput 26 ovat miehiä. Haastattelutulosten purkuun on käytetty apuna lainauksia, jotka ovat suoraan haastateltavien sanomia. Tämä lisää luotettavuutta ja antaa mahdollisimman tarkan kuvan, mitä haastateltavat ovat vastanneet. Lainaukset ovat suoria,

mutta niiden kieliasua ja muotoilua on saatettu muuttaa muutamassa vastauksessa selkeämmäksi lukemisen helpottamiseksi.

## 5.2 Työnkuva

Haastattelu aloitettiin varsin oleellisella kysymyksellä, jossa tarkoituksena oli saada selville, kuinka haastateltavat kokivat työnkuvansa asiakasyrityksessä. Tavoitteena oli saada mahdollisimman samankaltaiset vastaukset jokaiselta, sillä se määrittelisi perusperehdytyksen onnistumisen. Haastateltavista 32 vastasi suoraan olevansa kojeistoasentaja, ja tähän tehtävänimikkeeseen vuokratyöntekijät perehdytettiin. Vastanneista kaksi, haastateltavat 3 ja 11, olivat epävarmoja työnkuvastaan, ja kuvasivat itseään ”monitoimimiehenä” ja ”kokoojaksi”. He kuitenkin kuvasivat työtehtävänsä samoin kuin muut haastateltavat, joten työtehtävät olivat käyneet kaikille selviksi, vaikka ei varsinaista työnimikettään osanneet sanoa. Työtehtävikseen kaikki kuvasivat samat asiat, kuten sähkökaappien kasaaminen, kaapelien kytkeminen sekä komponenttien kiinnitykset ja kytkennät. Haastateltavien joukossa oli myös muutamia, jotka olivat toimineet vaativammissa tehtävissä, ja osasivat kuvata työnkuvansa selkeästi.

## 5.3 Perehdytyksestä jäänyt mielikuva ja olotila

Kysymyksen tavoitteena oli selvittää, kuinka hyvin vuokratyöntekijät muistavat perehdytystilaisuuden ja mikä oli perehdytyksen tavoite. Selvityksen kohteena oli myös se, kuinka he kokevat perehdytyksen – onko se selkeä perehdytystilaisuus vai kokivatko he tilanteen aivan erilaisena, kuin tavoitteena on.

Ryhmä A:sta 18 haastateltavaa olivat kaikkiaan tyytyväisiä perehdytykseen. Haastateltava 2 ei muistanut perehdytystilaisuudesta mitään, eikä kommentoinut perehdytyksen toteutustapaa tai sisältöä mitenkään. Muut kertoivat perehdytyksen tapahtuneen ensin esitellen dioja työhuoneessa, jossa käytiin tasapuolisesti eri osa-alueita läpi, kuten työ- ja paloturvallisuutta, kiellettyjen alueiden sijainteja, yleisiä sääntöjä, kuten taukojen ja ruokailujen pitämistä sekä yrityksen toimintaperiaatteita. Myös työnkuva käytiin vastanneiden mielestä hyvin läpi, ja tiesi mitä tuleva työ pitää

sisällään. Jokaisen 18 vastanneen kohdalla toistui samankaltaiset vastaukset: perehdytystä pidettiin kattavana, hyvänä ja sujuvana. 18 haastateltavaa ei kokenut perehdytyksessä painotettavan mitään tiettyä, mutta työturvallisuus toistui diaesityksessä usean mielestä muutamaan kertaan. Tämän muistaneet haastateltavat pitivät työturvallisuuden painotusta hyvänä asiana.

Ryhmä A:n joukossa oli viisi haastateltavaa (6, 7, 10, 14 ja 18), jotka eivät olleet tyytyväisiä perehdytykseen. He kokivat, että perehdytystä ei oltu suunniteltu lainkaan ja sen toteutus oli huono. Haastateltavan 18 kohdalla perehdytyksen toteutti ”joku tuuraaja”, joka ei hallinnut perehdytyksen sisältöä. Haastateltava 14 koki perehdytyksen olleen kiireinen, ja haluaisi perehdytyksen olevan tilaisuus, jonka toteuttaa tietty henkilö. Hän myös kuvasi perehdytyksen aikana vallinnutta tunnelmaa seuraavanlaisin sanoin:

Parempikin olisi voinut olla (perehdytys). Kysyä sai, mutta pidettiin itsestäänselvyytenä, että hommat osataan. Perehdytys toteutettiin kiireisesti ja tiettyä perehdyttäjää ei ollut. (14)

Haastateltava 10 koki perehdytystilanteen oudoksi:

Meitä oli paljon, paljon oli myös nuoria poikia, outo tilanne. Perehdytys käytiin nopeasti läpi ja oli outo tilanne, koska nuoria harjoittelijoita mukana. Oli vaikea keskittyä, ja perehdyttäjä puhui enemmän nuorille. (10)

Haastateltava 7 oli yksi harjoittelun kautta töihin tulleista työntekijöistä, ja koki perehdytyksen olleen huono ensimmäisen harjoittelun alkaessa. Toteutus ei ollut hänen mielestään hyvä, ja rahkeita olisi parempaan perehdytykseen. Haastateltava 6 kuvasi perehdytystä seuraavanlaisesti:

Se oli sellainen 15 minuutin opastus, käytiin läpi ruokala ja poistumispaikat. Ei ollut kattava. Yleiset diibadaabat kyllä käytiin läpi. Ei oikein muuta sitten käsiteltykään, lyötiin vaan lappu käteen ja sanottiin, että se käsitellään työnohjaajan kanssa. Aika vaatimatonta, ja yleisilmapiiiri vuokratyöntekijöitä kohtaan muiden työntekijöiden keskuudessa on negatiivinen. (6)

Ryhmä B:stä kaikki vastaajat olivat tyytyväisiä perehdytyksen toteutukseen ja sisältöön, ja miltei kaikki olivat osallistuneet perehdytykseen. Haastateltava 30 oli ollut

ennen yrityksessä työharjoittelussa, joten hän ei sanojensa mukaan osallistunut perehdytykseen. Muut olivat erittäin tyytyväisiä perehdytykseen, ja suuri osa muisti työturvallisuuden olleen suuressa roolissa perehdytyksen aikana. Tehdaskierros oli käytännöllinen, ja työpisteiden esittely tuli siinä samassa yhteydessä, joka koettiin hyväksi ja hyödylliseksi. Haastateltava 25 sanoi perehdytyksen olleen suppea, mutta tarkoitti sitä positiivisessa mielessä – siinä tuli kaikki hyvä tiiviissä paketissa, joka teki oppimisesta helpompaa. Haastateltava 27 sanoi perehdytyksen olleen todella hyödyllinen.

Kaikista haastateltavista haastateltavat 1, 5 ja 7 eivät kokeneet saaneensa kunnollista perehdytystä, ja he olivat tulleet ensimmäistä kertaa asiakasyritykseen harjoittelun merkeissä. Ensimmäisellä kerralla harjoitteluun tullessa järjestettiin kaikkien mielestä jonkinlainen perehdytys, mutta kaikkien ensimmäisestä aloitusvuodesta oli jo jonkin aikaa, ja he eivät muistaneet kunnollisesti, oliko perehdytys ollut erillinen tilaisuus vai työnlomassa tapahtuvaa opastusta. Kyseessä olevat haastateltavat kokivat siis saaneensa heikon perehdytyksen, joista ei jäänyt paljon mielikuvia.

#### **5.4 Henkilökunnan esittely**

Henkilökunnan esittely on yksi tärkeä osa-alue perehdytyksessä, jotta tietää, kelle ilmoittaa tapaturman sattua tai sairastapauksissa. Myös luottamusmiehen tunteminen/tunnistaminen on tärkeää, ja kasvoilta olisi hyvä tunnistaa myös lähimmät esimiehet ja henkilöt.

Ryhmä A jakaantui miltei puoliksi tyytyväisyyden suhteen, miten he kokivat henkilökunnan esittelyn toteutuneen. Osa koki sen tulleen täysin selville, ja tunnisti jo ison osan henkilökunnasta perehdytyksen jälkeen. Moni koki hyödylliseksi sen, että lähimmät esimiehet, työnohjaajat ja linjastopäälliköt käytiin läpi, ja enempää ei edes olisi tarvinnut käydä läpi. Haastateltavat 2 ja 3 kertoivat saaneensa laput, joissa oli muun henkilökunnan nimet ja yhteystiedot, ja kokivat tämän hyödylliseksi. Haastateltava 3 kuvasi henkilökunnan esittelyä seuraavanlaisesti:

Esiteltiin työnohjaajat, osaston pääjehut, tuotantopäällikkö ja lopuksi saatiin vielä laput, joissa oli yhteystiedot. (3)

Haastateltavat 8 ja 13 kertoivat, että lähimpien esimiesten lisäksi oli hyvä asia, kun kävi selväksi, kenelle tulee ilmoittaa sairaslomista ja poissaoloista. Suuri osa myös koki, että henkilökuntaan tutustuu paremmin itse ja tällöin tulee nimet tutuiksi. Näin ollen moni heistä sanoi, että henkilökunnan perusteellinen läpikäynti ei ole tarpeen, myös lähimpien esimiesten ja noikkamiesten esittelyt riittävät. Haastateltava 13 mainitsikin, että vaikka henkilökuntaa ei käydä perinpohjaisesti läpi, ihmisiin tutustuu parhaiten itse. Haastateltava 17 toisti samaa, ja kertoi, että henkilökunta tulee työn lomassa pikkuhiljaa tutuksi, mutta osaston pomo on hyvä tietää.

Ryhmä A:sta 5, 6, 9, 10, 11, 14, 20 ja 22 kokivat, että henkilökuntaa ei esitelty tarpeeksi. Haastateltava 5 koki, että henkilökunnan nimet ja asemat tulee itse kysyä, opetella ja muistaa. Haastateltava 6 kuvaili henkilökunnan esittelyä näin:

Organisaatiotaulukko lyötiin kalvolle, ja siinä esiteltiin. Ei jää mieleen nimet eivätkä tittelit. (6)

Henkilökunnan hyvin toteutetusta esittelystä voi myös olla toista mieltä, haastateltava 10 mainitsi:

Henkilökuntaa esiteltiin kävellessä liikaa. Ei jäänyt mieleen kukaan. (10)

Vaikka henkilökunnasta esiteltiin suurelle osalle vain lähimmät ja oleelliset esimiehet ja työnjohtajat, ei välttämättä ole tarpeellista käydä perinpohjaisesti läpi joista nimeä. Haastateltava 20 sanoikin:

Ei käyty kuin oleelliset esimiehet ja työnjohtajat, eikä mielestäni tarvitsekaan! (20)

Ryhmästä B vastaukset toistivat samaa kaavaa, joka oli positiivinen. Kaikki kokivat henkilökunnan esittelyn olleen kattava ja hyödyllinen, ja tärkeintä oli kaikkien mielestä se, että oma lähin esimies tuli tutuksi ja työnjohtaja sekä osaston noikkamies. Haastateltava 32 painottikin, että ensin esiteltiin hyvin esimiehiä ja tuotantopäällikkö, ja perehdytyksen jälkeen työssä tuli hyvin tutuksi oma lähin esimies. Haastateltava 30 oli ollut perehdytyksessä kauan aikaa sitten, ja ei muistanut henkilökunnan esittelystä kummemmin. Haastateltava 23 oli ainoa eri mieltä oleva, ja sanoikin ettei henkilökuntaa esitelty oikeastaan lainkaan.



## 5.5 Työpisteeseen perehdytys

Työpisteellä ei pidetä erillistä, omaa perehdytystä, vaan perehdytys itse työhön tapahtuu työn lomassa nokkamiehen, eli jonkun vanhemman asentajan kanssa. Tähän olivat kaikki haastateltavat tyytyväisiä, niin ryhmästä A kuin myös ryhmästä B. Tästä tavasta löytyi haastateltavien mielestä niin hyviä kuin myös huonojakin puolia.

Ryhmä A:sta suurin osa vastaajista oli tyytyväisiä tapahtuneeseen työn perehdytykseen. Monet olivat luonnollisesti sitä mieltä, että on hienoa työskennellä vanhemman, kokeneemman asentajan kanssa, koska apua on koko ajan tarjolla ja lähellä. Lähestulkoon koko ryhmän vastauksissa toistui tyytyväisyys perehdytystyyliin, joka tapahtuu työn yhteydessä. Yksin ei tarvinnut mitään tehdä, ja aina sai kysyä, kun kysyttävää oli. Työpisteellä opastettiin työkalujen käyttöä, ja tavaroiden oikeat paikat. Työpisteellä kerrottiin selkeästi, mitä työtä tulee tehdä ja miten. Haastateltava 3 sanoikin:

Työhön ei erillisesti perehdytetty sen kummemmin, ja työssä oli hyvä, että pääsi jonkun kokeneemman pariin, eikä tarvinnut heti itsenäisesti osata. Sitten oli myös hyvä se tehdasesittely. Uudella osastolla oli aina uudet asiat, ja niistä piti sitten kysyä erikseen, mutta työhönopastaja neuvoi. Sitten oli myös se tietokonepiste, jossa oli sähkökuvia, piirustuksia ja kuvaohjeita. (3)

Haastateltava 7 jatkoi samalla linjalla kertoen, että työpisteellä oli jatkuvaa perehdytystä töitä tehdessä, ja perehdytystä tuli sopivasti vähän kerrallaan. Hän totesi myös tehdaskierroksen olleen hyväksi työn aloittamiselle. Haastateltava 8 kertoi, että kysymysten esittäminen oli sallittua ja jopa toivottua. Häntä lainaten:

Perehdytystä oli vähän, ja koko ajan sai ja piti kysyä nokkamieheltä, kun oli kysyttävää. Se oli (perehdytys) sellaista työn yhteydessä tapahtuvaa. (8)

Haastateltava 11 työskenteli asiakasyrityksessä kolmella eri pisteellä, ja kertoi saaneensa jokaisella pisteellä hyvän perehdytyksensä sen hetkiseen työhönsä ja projektiinsä. Hän sanoi, että jokaisella työnkuvalla oli oma ammattitaitoinen, kokenempi perehdyttäjä, eli nokkamies. Hän oli kiitollinen, kun apua oli koko ajan tarjolla ja sitä tarjottiin myös kokeneempien asentajien puolelta oma-aloitteisesti. Haastateltava 16 oli tyytyväinen perehdytykseen, ja kuvaili sitä näin:

Perehdytystä ei oikein ollut, mutta oli hyvä, että saatiin siinä tutustua toisiin ja meiltä kysyttiin osaamistasoista, että mitä osataan ja ymmärretään. Työkalut käytiin kyllä hyvin läpi, ja kerrottiin, mistä ohjeet löytyvät. (16)

Monet olivat työhönopastajaansa tyytyväisiä, ja haastateltava 18 kiteyttää mielipiteet kuvailemalla työpisteperehdytystään näin:

Oli hyvä opastus ja työn ohella oppi, minulla oli hyvä työpisteperehdyttäjä, semmoinen vanhempi työntekijä. (18)

Haastateltava 19:

(Pomo) vei osaston läpi ja kertoi, mitä töitä on. Sitten menttiin pisteille ja alettiin tekemään, tyyliin "tästä voittekin sitten aloittaa". Onneksi oli vanhempi asentaja parina. (19)

Ryhmä A:ssa oli myös kuusi haastateltavaa (2, 5, 6, 10, 14) jotka eivät olleet tyytyväisiä työpisteen perehdytykseen. Haastateltava 4 oli myös yksi, joka ei osannut sanoa, oliko perehdytys tehokas vai huono. Hän kertoi, että työpisteellä tulee pieniä ongelmia/vaikeuksia ja seikkoja, joihin ei ole olemassa ohjeita tai niistä ei kerrota, vaan asioista pitäisi vaan tietää. Haastateltava 2 kertoi työpisteen ja työhön perehdytyksestä seuraavanlaisesti:

Perehdytys toteutettiin heikosti, ei käyty läpi työvälineitä, käveltiin vaan läpi osasto kerrallaan. (2)

Haastateltavat 5 ja 14 olivat yhtä mieltä työpisteen perehdytyksen laadusta. He kertoivat, että asioita piti itse opetella ja kysyä, ja hyvin vähän kerrottiin oma-aloitteisesti työhönopastajien toimesta mitään. Haastateltava 5 painotti, että hänelle oltiin vain sanottu, mitä pitää tehdä ja loput piti selvittää itse, eikä välttämättä opastettu tai näytetty kunnolla työvaiheita. Haastateltava 14 jatkoi linjaa sanomalla:

Asioita piti vain tietää, ja sitä pidettiin itsestäänselvyytenä. (14)

Haastateltava 10 ei suoraan sanonut olleensa tyytymätön saamaansa opastukseen, mutta kuvaili perehdytyksen laatua näin:

Perehdytystä ei oikeastaan ollut. Odoteltiin, että (asentaja) keksii töitä kaikille, ja sitten saatiin kuvia miltä pitää näyttää. Toki siinä oppii työn lomassa. (10)

Ryhmälle B jäi positiiviset muistikuvat työpisteen perehdytyksen laadusta. Toteutus toisti samaa kaavaa, kuin ryhmällä A: vanhempi asentaja oli koko ajan mukana, ja kertoi missä on työvälineet, miten työt tehdään, neuvoi, oli läsnä ja apua oli saatavilla jatkuvasti. Haastateltava 31 kiteytti työhön perehdyttämisen näin:

Kerrottiin, mistä löytyy työ- ja turvavälineet, hallit kierrettiin. Käytännön hommat opastaa sitten vanhemmat asentajat. (31)

Vanhempien asentajien läsnäoloa pidettiin erittäin hyvänä asiana ja haastateltavat arvostivat, että apua oli helposti saatavilla. Vanhempia asentajia keuhuttiin ammattitaitoisiksi ja osaaviksi, ja haastateltava 30 sanoi, että aina on joku osaava vakituinen työntekijä apuna, ja neuvoa, missä mitään työkaluja ja välineitä on, ja mitä projekteja on meneillään. Haastateltava 29 kommentoi työpisteen perehdytystä laajemmin:

Perehdyttäjä oli hyvänä apurina vierellä. Jäi silti mieleen, että ei annettu tarpeeksi töitä, ja (perehdyttäjä) kysyikin: "Ai te kaikki?". Eli oli siis liikaa hommaa (perehdyttäjällä). Yksi tietty perehdyttäjä olisi hyvä, jonka työtä olisi vaan pelkkä perehdyttäminen. (29)

Haastateltava 32 kertoi, että heille näytettiin työvälineet ja sanottiin, mitä työtä aletaan tekemään. Alkuun hänen mukanaan oli vanhempi asentaja, mutta sitten hänet jätettiin yksin tekemään, kun hommat alkoivat sujumaan. Haastateltava 33 kertoi, että vastuuhenkilönä oli nokkamies, joka esitteli heille työmiehet ja kertoi, mitä pitää tehdä.

## 5.6 Kysymysten esittäminen

Yksi tärkeä perehdytyksen osa-alue alkuperehdytyksen ja työhön perehdytyksen aikana on kysymysten esittäminen, joka huomioi työntekijöiltä mahdollisesti ohi menneet asiat, tai mitä ei perehdytyksessä mahdollisesti mainittu. Perehdytys järjestetään usein suuremmalle porukalle, jolloin kysymyksiä varmasti tulee.

Ryhmä A oli kaikkiaan tyytyväinen siihen, kuinka kysymysten esittämiselle annettiin mahdollisuus ja aikaa. Lähes kaikki vastasivat lyhyesti ja yksiselitteisesti, että kysymysten esittäminen oli mahdollista ja kaikki kysymykset huomioitiin. Haastateltava 3 kiteyttää kysymyksen vastaukset näin:

Oli koko ajan aikaa kysyä kysymyksiä, ja välillä tehdaskierroksellakin pysähdyttiin ja varmistettiin, että onko kysyttävää ja annettiin kysyä. (3)

Haastateltava 17 sanoi, että kysymyksiä ei hirveästi ollut esitettävänä perehdytyksien jälkeen, mutta niiden esittämiselle annettiin mahdollisuus. Haastateltava 9 oli samalla linjalla ja sanoikin, että kysymysten esittämiselle oli paljon aikaa ja perehdytys ei ollut pelkkää monologia.

Haastateltavista kaksi (6 & 7) olivat vain hieman eri mieltä muiden vastaajien kanssa. Haastateltava 6 vastasi selittelemättä, että kysymysten esittämiselle ei ollut aikaa. Haastateltava 7 sanoi:

Perehdytystilaisuudessa ei ollut aikaa esittää kysymyksiä, mutta kahden kesken sitten oli. Työpisteellä kyllä kannustettiin kysymään. (7)

Ryhmä B oli kokonaisvaltaisesti samaa mieltä perehdytystilaisuuden ja työhön opastuksen aikana kysymysten esittämisestä. Kaikkien vastaajien mukaan kysymyksien esittämiselle jäi hyvin aikaa, ja koko ajan sai kysyä, mitä mieleen tuli. Perehdytyksen jälkeenkin oli aina joku, jolta kysyä ja kysymysten esittämiselle ei rajattu aikaa vain perehdytyksen aikana tapahtuvalle kyselylle. Haastateltava 31 sanoi, että perehdytysjoukossa oli vain muutama perehdytettävä, joka teki kysymysten esittämisestä vaivatonta ja kiirettä ei ollut. Haastateltava 33 tiivisti koko ryhmä B:n mielipiteet sanomalla:

Kyllä vaan jäi aikaa kysymysten esittämiselle. Perehdyttäjä otti tosi hyvin ensikertalaiset huomioon. (33)

## 5.7 Työvarmuus alkuperehdytyksen jälkeen

Perehdyttämisen tavoitteena on saada kasvatettua uuden työntekijän työvarmuutta aloittaessaan työnteon. Teoreettinen perehdytys- ja tietopohja käytännön työn perustaksi on hyvä olla, sillä lopun oppii tekemällä ja jonkinlainen perustietämys sille on aina työtä tukeva tekijä.

Ryhmästä A suuri osa tunsu olonsa jokseenkin varmemmaksi työn aloituksen suhteen perehdytyksen jälkeen. Viisi vastaajaa (1, 2, 5, 16, 34) jätti vastaamatta kysymykseen, koska eivät osanneet arvioida oloaan perehdytyksen jälkeen. Vastaajista 12 oli suhteellisen neutraalein mielin perehdytyksen jälkeen, ja 6 vastaajaa eivät kokeneet perehdytyksen auttaneen työvarmuuden kasvattamisessa.

Haastateltava 3 kertoi, että alkuperehdytys ei käsitellyt työntekoon liittyviä asioita, vaan käsitteli enemmän yleisiä asioita. Hän kuitenkin lisäsi, että osastolle mentäessä työnohjaaja perehdytti ja auttoi, ja kertoi muun muassa mitä tehdään, kenen kanssa ja mitä töitä tehdään, sekä lisäsi työparin kanssa olevan varmempi olo. Haastateltavien joukossa oli myös henkilöitä (9, 10, 11) jotka olivat olleet ennen samankaltaisessa yrityksessä töissä tai jopa samassa yrityksessä ennenkin. Heidän mielestään kysymykseen oli näin ollen vaikea vastata, koska työ oli tuttua jo entuudestaan ja työvarmuus sen tähden kunnossa.

Haastateltava 13 kertoi:

Perusjutut olivat tuttuja sen jälkeen. Projektikohtaista työtä ja sai kysyä ja kysellä. (13)

Haastateltava 18 kertoi olevansa epävarma, autoiko perehdytys työvarmuuteen ja kuvailikin tunnettaan näin:

En ole varma, ei se ainakaan edesauttanut. (18)

Haastateltavat 12, 21 ja 22 olivat sitä mieltä, että perehdytys vaikutti työvarmuuteen vain vähän tai ei sen kummemmin. He kuitenkin lisäsivät jokainen osaltaan, että perehdytys ei ollut huono, mutta sillä ei vain ollut vaikutusta työvarmuuteen. Työvarmuus kasvoi töitä tehdessä, ei perehdytyksen avulla.

Haastateltavat 4 ja 20 olivat suoraan sitä mieltä, että alkuperehdytys auttoi työvarmuuden kasvattamisessa.

Joo sillain, että on varmempi olo. (4)

Kyllä se perehdytys auttoi. (20)

Haastateltavat 6, 8, 14, 15, 17 ja 19 eivät kokeneet perehdytyksen vaikuttaneen positiivisella tavalla lainkaan heidän työvarmuuteensa. Haastateltava 6 kommentoi-kin suoraan, että se ei auttanut lainkaan hänen työvarmuuteensa. Haastateltava 8 ei osannut suoraan sanoa, mutta lisäsi työvarmuuden kasvaneen vain työtä tehdessä itsenäisesti. Haastateltava 14 kertoi työvarmuuden kasvamisen perehdytyksen jälkeen olleen plus-miinus-nolla. Haastateltava 15 vastasi miltei samoin kuin haastateltava 8:

Ei auttanut se (alku)tilaisuus, enemmän töitä tehdessä kasvoi. (15)

Haastateltava 19 kuvaili omakohtaista kokemustaan seuraavanlaisilla sanoilla:

Paniikki päällä, ei helppoa hommaa ollut tiedossa. Kun alkoi tekemään, niin sitten oppi. Eli ei auttanut. (19)

Ryhmä B:n vastaukset olivat suhteellisen samankaltaisia. Haastateltavista kaksi vastaajaa (28 ja 30) eivät osanneet kommentoida kysymystä, koska muistikuvat olivat niin hatarat ensimmäisestä työpäivästä asiakasyrityksessä. Kaksi vastaajaa (25 ja 27) eivät kokeneet perehdytyksen auttaneen heitä työvarmuuden kasvattamisessa. Loput haastateltavat olivat erittäin tyytyväisiä perehdytykseen ja sen avusta työvarmuuden kasvattamisessa.

Haastateltava 24 kommentoikin työvarmuuden kasvamista näin:

Joo, tiesi mitä ainakin tapahtuu! Tuli varmempi fiilis työn suhteen. (24)

Haastateltava 26 mukaili samaa linjaa, ja kommentoikin, että kaikki perehdytystilaisuudessa tulleet asiat ovat työn kannalta tärkeitä ja olo oli varmempi työtä aloittaessa. Haastateltava 33 oli samaa mieltä kuin aiempi vastaaja, ja sanoikin perehdytyksen jälkeen tietävänsä heti mitä töitä menee tekemään halliin. Haastateltava 31

ei osannut kuvailla oloaan, mutta sanoi perehdytyksellä olleen varmasti vaikutusta työvarmuuteen. Haastateltava 32 vastasi:

Kyllä lähti hyvillä mielin (töihin), ja tutuiksi tuli kaikki paikat. (32)

Haastateltava 29 ei kokenut perehdytyksen vaikuttaneen työvarmuuteen sen ihmeellisemmin, mutta ei kieltänyt sen hyödyllisyyttä:

Ei sillä tavalla vaikuttanut, esityksessä ei ollut uutta tietoa. (29)

Haastateltavat 25 ja 27, jotka eivät olleet tyytyväisiä työvarmuuden kasvamiseen perehdytyksen myötä, eivät perustelleet vastauksiaan sen kummemmin, vastaukset pysyivät silti kielteisinä.

## 5.8 Haastateltavien kehittämis ehdotukset

Kysymyksen tarkoituksena oli saada vuokratyöntekijöiltä vastauksia siihen, miten he kehittäisivät perehdytystilaisuutta – alkuperehdytystä, tehtaan- ja työpisteiden perehdytystä. Kysymyksessä pyrittiin myös saamaan selville, jäikö perehdytyksestä asioita pois, jotka olisivat heidän mielestään ollut oleellisia saada tietää perehdytyksessä. Haastateltavien kesken aika lailla kaikki oli tullut perehdytyksessä ilmi ja epäselvyyksiä ei jäänyt, mutta joitakin kehitysehdotuksia löytyi.

Ryhmä A oli hyvin suurilta osin tyytyväinen perehdytykseen, eikä haastateltavat keksineet hirveästi kehitettäviä kohteita, eikä epäselviä asioita jäänyt suurilta osin kellekään. Kaikkiaan 17 vastaajaa oli tyytyväisiä perehdytyksen laatuun. Haastateltava 17 kehui perehdytystä seuraavasti:

Ei oikeastaan ole kehitettävää. (Perehdytyksessä on) koko paketti kassassa, mitä firmassa tehdään ja säännöt kerrotaan. Ei sinänsä ole siis lisättävää. Kaikki tarpeellinen tulee. Hyvä perehdytys! (17)

Haastateltava 18 sanoi, ettei muista perehdytyksessä olleen mielestään kehitettävää, ja hän sanoikin, että perehdytys olisi liian laaja, jos sitä parannettaisiin tai kehitettäisiin jotenkin. Moni haastateltava oli sitä mieltä, että jos perehdytyksen jälkeen jäi epäselviä asioita, helpointa oli mennä kysymään, joka oli aina sallittua ja aina sai

vastauksen kysymykseensä. Tätä mieltä olivat haastateltavat 8, 9 ja 11. Haastateltava 34 lisäsi:

Ei jäänyt kysymyksiä, eikä mitään. Ei kehitettävää, kaiken kattava perehdytys. (34)

Osalla ryhmän A vastaajista oli perehdytyksestä kulunut sen verran aikaa, ettei muistanut jääneensä miettimään asioita, joita ei mahdollisesti tullut ilmi. Myös perehdytyksen kehittämiseen osalla ei ollut kommentoitavaa samasta syystä. Vain kuudella vastaajalla (3, 4, 6, 10, 14 ja 19) oli kehitysideoita ja kommentteja perehdytykseen liittyen ja siihen, mitä perehdytykseen tulisi vielä lisätä, jotka eivät siitä käyneet selväksi. Haastateltava 3 kommentoi:

Ei jäänyt kysyttävää tai epäselvyyksiä työnkuvasta, ei kehitettävää. Silti vuokratyöhön liittyvää perehdytystä olisi hyvä olla. (3)

Haastateltava 4 oli muutoin tyytyväinen perehdytyksen sisältöön ja kommentoiakin, että kaikki käytiin hyvin läpi. Hän kuitenkin lopuksi lisäsi, että hallin voisi kierrellä laajemmin läpi ensimmäisenä päivänä. Haastateltava 6 kommentoi perehdytyksen kehittämistä seuraavanlaisesti:

Ei välttämättä sen kummemmin. Mutta uusille tai epävarmoille työntekijöille olisi hyvä olla vaikka joku tutor hetken aikaa, että pääsee talon tavoille. Sitten kävi myös nopsaa selväksi, että VMP:ltä tulleet ei saa opastaa tai auttaa toisiaan, eli toiset vuokrat ei saa opastaa toisiaan. (6)

Haastateltavalla 10 oli kehitysideoita perehdytystä varten:

Oli paljon infoa, taisi olla jotain yleisinfoa, milloin paussit ja miten käyttäytyään, miten leimaukset tehdään... Pieni infopaketti olisi hyvä olla, missä on (asiakasyrityksen) omia juttuja, jokapäiväisistä asioista. Infopaketti kotiin! (10)

Haastateltava 14 haluaisi perehdytystä kehitettävän uhraamalla sille enemmän aikaa, ja hänen mielestään perehdytyksellä olisi hyvä olla yksi tietty, selkeä perehdyttäjä. Haastateltava 19 toivoisi perehdytykseltä enemmän henkilökunnan esittelyä:

Olisi hyvä tietää kuka on kuka, ja miltä kukakin näyttää. (19)



Ryhmä B jatkoi samalla kaavalla kuin ryhmä A – 11 haastateltavasta kaikkiaan kahdeksan vastaajaa olivat tyytyväisiä perehdytyksen sisältöön, eivätkä keksineet kehitysideoita eikä heille myöskään jäänyt epäselviä asioita perehdytyksen jälkeen. Haastateltava 24 kommentoi, ettei muista kaikkea tarkasti mutta tiesi sen, ettei perehdytystä tarvitse hänen mielestään kehittää. Hän sanoi, että hänet ja hänen ryhmänsä perehdytettiin hyvin. Samaa linjaa jatkoi haastateltava 31, joka mainitsi, että perehdytys oli kattava siltä osin, mitä hän muisti. Hän ei keksinyt myöskään kehitettäviä kohteita perehdytykselle. Haastateltava 33 kommentoi perehdytyksen olleen tarpeeksi laaja ja riittävä, eikä keksinyt kehitysideoita perehdytykseen. Haastateltava 32 puki suurimman osan ryhmän B ajatuksista sanoiksi:

Ei oikein mitään. Helppo homma, ei epäselvyyksiä. Ei kehitettävää. (32)

Kehitysideoita saatiin kerättyä kolmelta haastateltavalta (25, 26 ja 29). Kehitysideat olivat kolmella haastateltavalla hyvin erilaiset. Haastateltava 25 kehittäisi perehdytystä seuraavanlaisesti:

Pääluottamusmiehen yhteystiedot ja nimi olisi hyvä saada, koska niistä en ole varma. (25)

Haastateltava 25 oli muutoin tyytyväinen perehdytyksen sisältöön, ja lisäsin, että työn oppii kuitenkin tekemällä ja muuten perehdytyksessä käytiin kaikki läpi hyvin. Haastateltava 26 kommentoi kehitysideoita seuraavalla tavalla, ja vähän muitakin työhön liittyviä asioita:

Kyllä aina on vähän (kehitettävää), tajunnan ahtaus on vähän ongelmana. Olisi hyvä saada kirjallinen juttu kouraan suullisen perehdytyksen avuksi, liian nopea (perehdytys) ehkä. Ja nyt kun kysyt, niin asiakasyrityksen omalla henkilökunnalla on lounasedut, vuokrilla ei ja kohdellaan kuin muukalaisia. Jos otettaisiin firmaan omaksi työntekijäksi, kohdeltaisiin varmasti eri lailla. Luontais- ja lounasedut ovat siis esimerkiksi, että lounaat ovat kalliimpia VMP:läisille kuin (asiakasyrityksen) omille (työntekijöille). (26)

Haastateltava 29 kehittäisi perehdytystä seuraavasti:

Uudelle työntekijälle osoitettu paikka, ja että perehdyttäjä olisi tietoinen (uusien työntekijöiden) määrästä, perehdyttäjällä on liikaa hommaa. Yksi ihminen perehdytyksessä, yksi tietty perehdyttäjä olisi hyvä, joka vain perehdyttäisi. Muuten kaikki tuli selväksi. (29)

## 5.9 Tärkeät ominaisuudet työntekijässä

Taulukko 1. Haastateltavien vastaukset kysymykseen 10.

HAASTATELTAVA	VASTAUS	HAASTATELTAVA	VASTAUS
1	Ahkera, kärsivällinen, tarkka	20	Piirustusten lukutaito, näppäryys, halu oppia
2	Ammattitaito	21	Kysymisen taito
3	Tarkkuus, kuvien lukutaito	22	Keskittyminen, tarkkuus
4	Tekemällä oppii	23	Tarkkuus
5	Metallialakoulutus, sähköalan osaaminen	24	Piirustusten lukutaito, näppäryys, kärsivällisyys
6	Rohkea, nöyrä, positiivisuus, kysymisen taito	25	Maalaisjärki, fyysinen kunto, piirustusten lukutaito, koulutustausta
7	Tarkkuus, huolellisuus	26	Koulutustausta, sähköalan ymmärrys, piirustusten lukutaito, looginen päättelykyky, kärsivällisyys
8	Mukautuva luonne, piirustusten lukutaito, nopeus, tarkkuus	27	Fyysinen kunto
9	Oma-aloitteisuus	28	Koulutustausta
10	Hyvä muisti, tarkkuus, piirustusten lukutaito	29	Piirustusten lukutaito, toimeentuleva
11	Kärsivällisyys, paineensietokyky	30	Perus sähköosaaminen, piirustusten lukutaito
12	Tarkkuus, kaavioiden tietämys	31	Tarkkuus, perus sähköosaaminen, koulutustausta
13	Ammattitaito, koulutustausta	32	Koulutustausta
14	Kärsivällisyys, tarkkuus	33	Näppäryys
15	Toimeentuleva, näppäryys	34	Tarkkuus, kärsivällisyys, työjaksaminen
16	Kärsivällisyys, rauhallisuus, näppäryys		
17	Koulutustausta, halu oppia, piirustusten lukutaito		
18	Riippuu porukasta		
19	Kärsivällisyys, rohkeus, halu oppia, kysymisen taito		

Yllä olevaan taulukkoon on listattu haastateltavien vastauksia siihen, mitkä ovat tärkeitä ominaisuuksia työssä, jota he tekevät, jotta työssään pärjää. Kysymyksen tarkoituksena oli antaa suuntaa rekrytointiprosesseille, millaiset henkilöt kyseiseen kojeistoasentajan työhön asiakasyritykseen sopivat. Vastaukset olivat erilaisia, mutta suurimmilta osin löytyi myös hyvin samanlaisia vastauksia. Haastateltavien vastaukset tähän kysymykseen käydään yhdessä paketissa läpi, jaottelematta ryhmiin A ja B.

Vastauksissa nousi etenkin ilmi kärsivällisyys, tarkkuus, näppäryys sekä piirustusten lukutaito. Työ on tarkkuutta vaativaa, johon tarvitaan myös sorminäppäryyttä ja kärsivällisyyttä yrittää uudelleen, mikäli ensimmäisellä kerralla työ ei onnistu. Koulutustaustaa pidettiin myös hyvänä, mikäli sellainen löytyi taustalta. Kuitenkin suuri osa, joka mainitsi koulutustaustan olevan hyvä asia, lisäsi, ettei se kuitenkaan ole välttämätön – tekemällä oppii. Koulutustaustoista metalli- tai sähköala olivat oleellimmat alat, joista koettiin olevan hyötyä käytännön työhön. Haastateltava 13 kommentoikin koulutustaustaa seuraavasti:

Ammattitaitoa on hyvä olla, ja teoriataustaa vähän. Jos on koulutus, niin omalla koulutuksella pärjää kyllä. (13)

Myös sitä, että rohkenee kysyä apua tarpeen tullen, pidettiin erittäin tärkeänä useamman vastaajan mielestä. Haastateltava 6 tiivistikin kysymisen taidon seuraavasti:

Kysyä pitää, pitää olla sillä tavalla nöyrä, että uskaltaa kysyä. Pitää myös olla positiivinen mieli, aina ei välttämättä ole hauskaa. (6)

Haastateltava 8 piti työssä tärkeinä taitoina nopeaa mukautumista, piirustusten lukutaitoa sekä nopeutta ja samanaikaisesti tarkkuutta. Hän kertoi uusien asioiden tulevan nopealla tahdilla opeteltavaksi ja niihin on osattava mukautua. Tähän hänen mielestään auttaa myös piirustusten lukutaito – näin ei ole ongelmassa uusien työtehtävien ja projektien ilmaantuessa. Myös paineensietokyky ja kärsivällisyys nousivat esille haastateltavan 11 vastauksessa:

Pitää olla kärsivällisyyttä ja paineensietokykyä haastavissa asioissa ja tehtävissä. (11)

Haastateltava 14 pysyi samalla linjalla, että kärsivällisyyttä tulee olla. Hän lisäsi myös, että pitkä pinna tulee olla, sillä usein on kiire ja silti työssään tulee olla tarkka. Haastateltava 16 painotti vastauksessaan etenkin kärsivällisyyttä ja rauhallisuutta, ja lisäsi hyväksi ominaisuudeksi myös ahtaiden paikkojen siedon ja sorminäppäryyden. Haastateltava 17 puolestaan kommentoi kysymystä näin:

Pitää olla halu oppia ja halu työskennellä tehdastyössä! Piirustusten lukutaitoa pitää olla, koulutusta ei välttämättä tarvitse. Tekemällä oppii! (17)

Haastateltava 18 ei osannut sanoa, mitkä olisivat hyviä ominaisuuksia, jotta työssä pärjää. Hän kertoi tärkeimpänä olevan työporukkaan soveltuvuuden, ja pärjäämisen riippuvan suureksi osaksi työporukan luonteesta. Hän lisäsi itsellään olleen hyvä työporukka, joten hän koki sen tähden pärjäävän työssään hyvin. Haastateltava 19 kommentoi laajasti etenkin rohkeutta:

Pitää olla kärsivällinen, pitää perehtyä piirroksiin ja poikkeamiin. Rohkeutta tarvitaan! Oppimisen halua pitää myös olla. Pitää rohkeasti kysyä! (19)

Haastateltava 22 kertoi, ettei ammattikoulutusta hänen mielestään tarvita. Hän painottaa vain keskittymiskykyä ja sitä, että haluaa oppia ja nopeasti. Hän lisäsi vielä tarkkuuden olevan tärkeä osa työntekoa ja ominaisuuksia, joita työntekijästä tulee löytyä. Haastateltava 34 myötäili samaa linjaa tarkkuuden kanssa. Hän mainitsi myös kärsivällisen luonteen olevan hyväksi, sekä jaksamisen työssä.

Haastateltavat 4 ja 21 vastasivat lyhyesti ja ytimekkäästi:

Tekemällä oppii! (4)

Uskalla kysyä. (21)

Haastateltava 24 kertoi tärkeiden ominaisuuksien koostuvan piirustusten lukutaidosta, joka kuitenkin kehittyy työn ohessa, mutta jonkinlainen taito tulisi olla aluksi. Hän sanoi myös, että pieni sorminäppäryys on hyväksi ja niin ikään myös kärsivällisyys työtä kohtaan. Haastateltava 25 kommentoi ominaisuuksia näin:

Maalaisjärkeä tulee olla sekä fyysistä kuntoa. Perus piirustusten ymmärrys on hyvä myös osata. Sähkö- tai elektroniikka-alan koulutus voisi olla myös hyvät. (25)

Haastateltava 26 oli jokseenkin samaa mieltä koulutustaustasta:

Voisi olla sähköalan ammattikoulutus tai vähintään perustuntemusta. On hyvä, jos ymmärtää kaavioita ja komponentteja. Looginen päättelykyky ja kärsivällisyys. (26)

Haastateltava 29 oli sitä mieltä, että työtä tekemällä oppii aina parhaiten, mutta oppimisessa ja työn tekemisessä auttaa ja helpottaa piirikaaviotietämys. Hänen mielestään koulutustausta ei suinkaan ole pakollinen. Hän myös mainitsi, että mielellään pitäisi osata tulla toimeen ihmisten kanssa. Haastateltava 30 piti tärkeinä seuraavia asioita:

Perus sähköosaaminen, se että on vaikka ruuvaus hallussa ja ymmärtää sen päälle. Piirustusten lukutaito on myös hyvä olla. (30)

Haastateltava 31 kertoi tarkkuuden olevan tärkeä ominaisuus työssä pärjäämisessä. Hän kertoi myös tietämyksen sähköasentajan työstä olevan eduksi, ja että mekaanista työtä tulisi osata jonkin verran. Haastateltava 32 vastasi:

Sähköasentajan koulutuksella pääsee pitkälle, mutta ilmentäkin pärjää. Jos ei ole koulutusta, niin tarvitsee enemmän perehdytystä! (32)

## 5.10 Vaikeuksia aiheuttavat tekijät työssä

Kysymyksen tarkoituksena oli selvittää, mitkä ovat asioita jotka aiheuttavat vaikeuksia tavallista useammin työntekijöille. Tämä auttaa ottamaan ne tulevaisuudessa huomioon perehdytyksessä, jotta ne eivät aiheuttaisi enää samalla mittakaavalla vaikeuksia työntekijöiden keskuudessa. Päällisin puolin vaikeuksia aiheuttavia asioita ei ollut, mutta jotkut haastateltavista kokivat vaikeuksia toisia enemmän.

Ryhmästä A jakaantui selkeästi kahteen piiriin. Yhdeksän vastaajaa kahdestakymmenestäkolmesta eivät kokeneet työssä olevan usein samoja vaikeuksia aiheuttavia asioita, ja suuri osa sanoikin, että kysymällä selviää vaikeudet ja mietityttävät asiat. Myös rauhassa tekeminen auttaa siinä, jos vaikeuksia tulee eteen. Myös uusien asioiden oppimisessa menee jonkin aikaa, mutta kaiken oppii tekemällä. Haastateltava 4 kommentoikin, että rauhassa kun työtään tekee, niin vaikeuksia ei sen kummemmin ilmaannu. Haastateltava 5 oli samaa mieltä, ja kertoikin töiden suju-  
neen tasaisesti ilman ongelmia, ja apua olevan saatavilla. Haastateltava 16 lisäsi:

Ei oikein kummemmin ole vaikeuksia ollut, neuvot ovat aina hyviä ja aina löytyy apua. Aina voi kysyä. (16)

Vaikeuksia kerrottiin koostuvan osista, toimitusvaikeuksista, vaihtelevista töistä ja nopealla tahdilla tulevista uusista asioista ja töistä. Haastateltava 1 kommentoi vaikeuksia näin:

Osien nimet, releet, apukoskettimet... jotain tuhansia osia! Vaikea oppia. Mutta apua sai koko ajan! On paljon osia, jotka on haasteellisia oppia. (1)

Haastateltava kaksi koki työkyvyn etsimisen olevan raastavaa. Hän ei avannut mietteitään sen kummemmin, mutta sanoi myös jaksamisen olevan välillä koetuksella. Haastateltava 3 koki vaikeaksi hallintajärjestelmän käytön, osien puuttumisen, komponentit ja varastosovelluksen käytön. Töitä hän sanoi olevan riittämiin, mutta osia ei niinkään. Haasteelliseksi hän koki myös monitoimimiehen roolinsa, koska häntä siirreltiin usein osastolta toiselle ja aina piti oppia uutta nopeasti. Haastateltava 7 kertoi myös tavaroiden ja osien toimitusvaikeuksien tuottavan hankaluuksia usein. Hän toivoisi myös enemmän kirjallisia ohjeita työn tueksi. Haastateltava 6 koki suunnitelmien ja kuvien tulkinnan hankalaksi:

NFC-laitteista huonot mekaniikkakuvat ja piirustukset, kun taas VEDA:lla on hyvät kuvat ja piirustukset. (6)

Haastateltava 8 koki uusien asioiden oppimisen hankalaksi, ja sanoi tehtävien ja töiden olevan monimutkaisia. Hänen mukaansa riippuu koulutustaustasta, kuinka hyvin osaa ja pärjää työssään. Työjaksaminen oli haastateltavan 10 mielestä hankalaa:

Koko päivä pitää olla tarkkana, pitäisi olla muistiinpanoja. (10)

Haastateltava 11 sanoi, että mitään yksittäisiä tekijöitä ei ole, jotka aiheuttavat vaikeuksia. Hän kuitenkin sanoi ahtaiden piuhoituksien ja välipohjien piuhoituksien olevan haastavaa. Haastateltava 12 kertoi, että jatkuvasti vaihtuvat sähkökaapit tuottavat hankaluuksia, joiden tähden pitää olla jatkuvasti kysymässä apua. Haastateltava 13 kommentoi työtä ja vaikeuksia seuraavasti:

Projektikohtaista työtä, ei samanlaista työtä koskaan. Ilman vakkareiden apua ei keksi tekemistä, vähän sellaista että mitä nyt tekisi? (13)

Haastateltava 14 kertoi kiireen vaikeuttavan työntekoa, jonka lisäksi usein osia puuttuu ja kaikki menee sekaisin silloin. Hän kaipaillisi myös hahmotusohjeita piuhojen pituuden hahmottamisen tueksi. Haastateltava 17 kommentoi, että aluksi kuvien katsominen ja opettelu ovat hankalia opittavia kaikkien muiden opittavien asioiden lisäksi. Rakennekuvien lukutaidon oppiminen on haastavaa, sillä kaikista ei ollut kuvia. Hän kuitenkin lisäsi työn opettavan tekijäänsä. Tarkastamolla toiminut haastateltava 19 kertoi:

Puuttuvat osat ja osien puuttumiset (aiheuttaa vaikeuksia). Ei tosin ole mitään mikä ei kysymällä selviä. Tarkastamolla arvostetaan kysymistä. (19)

Ryhmä B jakaantui myös puoliksi. Kuusi haastateltavaa koki vaikeuksia ilmentyneen töiden teon ohella useammin kuin normaalisti, ja viisi haastateltavaa ei kokenut työntekoa vaikeaksi juuri ollenkaan työsuhteensa aikana. Haastateltavat 23, 28, 30, 31 ja 32 kertoivat, ettei vaikeuksia juuri ollut, ja aina sai apua, jos sellainen tulikin eteen. Haastateltava 30 kertoi työn olleen selvää ja simppeä, kunhan neuvottiin työssä. Haastateltava 31 sanoi seuraavasti:

Ei oikein ollut (vaikeuksia), jokainen projekti oli erilainen ja ei tiedä miten aina tehdään. Kysyä pitää ja sillä pärjää. (31)

Haastateltava 32 jatkoi samaa linjaa, ja sanoikin, että kaikesta selvisi, jos kysyi apua.

Vaikeuksia tuli eteen haastateltaville 24, 25, 26, 27, 29 ja 33. Haastateltava 24 kertoi alussa piirikaavioiden lukemisen olevan hankalaa, mutta muutoin työn olevan simppeä hommaa. Haastateltava 25 sanoi kojeistustöiden olevan projektiluontoista työtä, ja kaapiston valmistumisessa saattaa mennä jopa kuukausi valmistumisessa. Hän ei kokenut sen olevan niinkään vaikeus, vaan monipuolinen haaste, sillä samanlaisia kaappeja ei tehdä ikinä. Haastateltava 26 kommentoi vaikeuksia seuraavalla tavalla:

Testaajan työssä on vaikea oppia asioita, eikä kaikkea opi heti. Aina erilainen työ ja joutui opiskelemaan uusiksi, keskukset ovat erilaisia. Tuotteet räätälöitiin asiakkaalle omiksi tai sopiviksi. Vaikeinta oli silti vuokralaisten erilainen kohtelu. (26)

Haastateltava 27 kertoi haastavia asioita olevan useampia, mutta painotti sitä, että apua oli aina saatavilla. Haastateltava 29 kommentoi kysymystä näin:

Perehdyttäjältä piti aina kysyä työtä! Mietin vaan, että pitääkö aina pyytää työtä? Tuntuu ettei oma-aloitteisuutta saa käyttää. Yhteishenki myös vähän vaikeata ja vaivalloista. Työtä tulee myös odoteltua aika paljon. (29)

Piirustusten luku oli myös haastavaa, etenkin vastaajan 33 mielestä. Hän ei kuitenkaan kokenut sen olevan vaikeutta aiheuttava, sillä ensikertalaiset otetaan siellä hyvin huomioon ja apua on saatavilla.



## 5.11 Yhteenveto tuloksista

Alla olevassa taulukossa vedetään yhteen tuloksia lyhyesti. Taulukosta on helpompi katsoa tuloksia, mikäli haluaa nopeasti vilkaista tuloksia. Taulukko on jaettu ryhmittäin, ryhmän A ja ryhmän B tuloksiin.

Taulukko 2. Yhteenveto tuloksista.

Kysymys	Ryhmä A –yhteenveto	Ryhmä B -yhteenveto
Työnkuva	Kojeistoasentaja, monitoimimies, kokooja	Kojeistoasentaja
Perehdytyksestä jäänyt mielikuva ja olotila	18 vastaajaa tyytyväisiä perehdytykseen, 5 vastaajaa tyytymättömiä. Yksi vastaaja ei muistanut perehdytyksestä mitään.	Kaikki vastaajat tyytyväisiä. Kolme vastaajaa eivät kokeneet saaneensa kunnan perehdytystä, olleet harjoittelussa aiemmin.
Henkilökunnan esittely	8 vastaajaa tyytymättömiä esittelyyn, ”kukaan ei jäänyt mieleen”, loput tyytyväisiä.	Yhtä lukuun ottamatta tyytyväisiä esittelyyn. Yksi koki, ettei henkilökuntaa esitelly lainkaan.
Työpisteen perehdytys	Suurin osa tyytyväisiä työpisteen perehdytystyyliin, joka on työn lomassa tapahtuvaa perehdytystä kokeneemman tekijän kanssa. Kuusi vastaajaa tyytymättömiä – osa sanoi, että pidettiin itsestään selvyytenä, että osattiin. Työvälineitä tai –vaiheita ei käyty tarpeeksi läpi, asioita piti selvittää itse. Yksi vastaaja ei osannut sanoa, oliko perehdytys tehokas vai huono.	Suurimmalta osin positiiviset mielikuvat. Pidettiin siitä, että vanhempi asentaja kaverina. Koettiin osittain, että perehdyttäjällä liikaa työtä ja perehdytettäviä.
Kysymysten esittäminen	Kaikki paitsi kaksi vastaajaa koki, että pystyi esittämään kysymyksiä ja sille annettiin mahdollisuus ja aikaa. Kannustettiin kysymään.	Kaikki vastaajat kokivat, että pystyi esittämään kysymyksiä koko perehdytyksen ajan. Uudet tekijät otettiin hyvin huomioon.
Työvarmuus alkuperehdytyksen jälkeen	Jokseenkin varmempi olotila jälkeensä. Viisi jätti vastaamatta, koska ei muistanut. 12 vastaajalla neutraali olo jälkeensä, 6 ei kokenut olevan vaikutusta työvarmuuteen.	Kaksi vastaajaa ei kommentoinut, ei muistanut. Kaksi vastaajaa eivät kokeneet perehdytyksen auttaneen työvarmuuden kasvattamisessa. Loput vastaajat tyytyväisiä ja kokivat sen auttaneen.
Kehittämisehdotukset	17 vastaajaa tyytyväisiä pidettyyn perehdytykseen, ei kehittämisideoita. Kuusi vastaajaa: tutor, infopaketti, enemmän aikaa perehdytykselle, yksi perehdyttäjää, henkilökunnan esittely paremmin, vuokratyöntekijäinfoa.	Kahdeksan vastaajaa ei kehittäisi perehdytystä mitenkään. Kolme vastaajaa: pääluottamusmiehen yhteystiedot, infopaketti, yksi perehdyttäjää, työskentelypaikan esittely
Vaikeuksia aiheuttavat tekijät työssä (ks. 5.10)	9 vastaajaa 23:sta ei kokenut vaikeuksia työssä.	5 vastaajaa 11:sta ei kokenut vaikeuksia työssä.

## 6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA YHTEENVETO

Viimeinen luku käsittelee johtopäätöksiä ja vetää yhteen tuloksia, joita haastattelujen avulla saatiin aikaan. Tutkimustuloksia ja teoriaosuutta vertaillaan yhdessä, joka linkittää yhteen niin teorian kuin käytännönkin. Luvussa on myös osio omalle pohdinnalle ja lopulliselle yhteenvedolle, jossa arvioidaan tutkimuksen kokonaisuutta kirjoittajan näkökulmasta – niin onnistumiset kuin myös jatkotoimenpiteetkin.

### 6.1 Johtopäätökset

Kaiken kaikkiaan perehdytys koettiin hyväksi ja hyödylliseksi, jossa kuitenkin ilmenee osittain liiallisesti vaihtelevuutta vastauksissa perehdytettävien keskuudessa. Se voi kertoa joko perehdytyksen toteuttamisen liiallisesta vaihtelevuudesta tai perehdytettävien omasta kokemuksesta ja mielipiteestä perehdytykseen. Perehdyttämis- ja näin ollen myös tutkimusjoukossa on usein kaiken ikäistä ihmistä erilaisilla taustoilla ja kaikki omaavat suhteellisen erilaisen työkokemuksen ja koulutustaan. Tällä on usein suuri vaikutus siihen, miten työ koetaan – alkuperehdytyksestä lähtien. Tutkimukseen osallistuneet henkilöt olivat eri ikäisiä ja muutama kansalaisuseroavaisuuskin löytyi, ja kaikilla oli jokseenkin erilainen työkokemustausta. Kun työkokemustaustaa löytyi suurelta osalta työntekijöistä, oli heillä joitakin vertailukohteita olemassa, johon voisi peilata tutkimuksessa tutkittua perehdytysmallia ja toimintaa. Jotkut varmasti osaavat mielestään kertoa hyvin, millaista on hyvä perehdytys ja mikä tapa toimii itselle parhaiten. Perehdytykselle on olemassa erilaisia muotoja ja tapoja toteuttaa sitä, ja tämän tutkimuksen yhtenä tavoitteena oli löytää yhtäläisyyksiä vastauksissa, mikä johtaisi parhaaseen perehdytystapaan asiakasyrityksessä. Kupias ja Peltola (2009, 70) kertovatkin, että osa työntekijöistä haluaa oppia seuraamalla toista työntekijää, toinen haluaa tutustua kirjalliseen materiaaliin ja toinen haluaa oppia kokeilemalla. Hyvä, käytännönläheinen perehdytystyyli sopii sen kaltaisille ihmisille, jotka oppivat tekemällä. Jos on kuitenkin vähemmän sopivaa, samankaltaista työtaustaa, on vaikeampi oppia tekemällä, kun ei tunne työkäytäntöjä niin läpikotaisin. Vaikka käytännönläheinen perehdytystyyli sopiikin lähes kaikille, tulee silti ottaa huomioon myös ne, jotka oppivat paremmin kuuntelemalla ja katselemalla, kuin vain tekemällä. Tätä tukee opiskeltavan materiaalin antaminen

uusille tekijöille, jotta niihin voi perehtyä rauhassa kotona. Kaikki oppimistyyliä tulee ottaa huomioon, joka ei kuitenkaan tarkoita sitä, että tulee säilyttää vanha perehdytystyyli, sen lisäksi perustaa perehdytyspohjaiset nettisivut ja antaa materiaalia kotiin luettavaksi ja vielä toteuttaa kaikilla tehokasta vierahoitoperehdytystä.

Tärkeimmät ja päällimmäiset kysymykset saivat positiivisen vastauksen, joiden avulla tutkimus laitettiin liikkeelle: kuinka he kuvaavat työnkuvansa ja perehdytyksestä jäänyt mielikuva ja olotila. Näihin vastauksiin saatiin hyviä vastauksia, ja näistä voikin päätellä perehdytyksen olevan yleistasolla hyvää laatua. Työnkuva oli kaikilla selkeä, lukuun ottamatta kahta vastaajaa, jotka vain sanoivat tehtävänimikkeensä eri tavoin, kuin muut. Tämä kielii siitä, että vuokratyöntekijät ovat sisäistäneet ja ymmärtäneet tulevan työnkuvansa ja tehtävänimikkeensä sekä sen, mitä heidän tuleva työnsä tulee pitämään sisällään. Vastaukset olivat samaa kaavaa niin ryhmässä A kuin myös ryhmässä B, joka koostui kausityöntekijöistä. Toinen kysymys käsitteli perehdytyksestä jäänyttä mielikuvaa eli sitä, mitä heillä jäi perehdytyksestä mieleen ja millaisena he kokivat perehdytyksen. Ryhmässä A oli enemmän vastaajia määrällisesti, joka luonnollisesti antaa mahdollisuuksia vaihtelevampaan vastauskaalaan, ja siellä oli myös hyvin eri ikäluokista vastaajia.

### 6.1.1 Tulosten laaja yhteenveto

Taulukko 3. Perehdytyksen hyvät ja huonot puolet.

Hyvät puolet	Huonot puolet
Työturvallisuuden käsittely	Tuuraaja ei hallinnut sisältöä
Kattava sisältö	Kiireinen perehdytys
Käytännöllinen & hyödyllinen	Tietyn, osoitetun perehdyttäjän puute
Tehtaan esittely	Suunnittelemattomuus
Työpisteiden esittely	

Ryhmästä A suurin osa oli tyytyväisiä perehdytykseen ja kuvasivat monipuolisesti perehdytyksestä jääneitä kokemuksiaan, mutta viisi vastasi olevansa tyytymättömiä perehdytykseen. Ryhmästä B kolme ei muistanut perehdytystilaisuutta, mutta muu-

ten ryhmässä oltiin lähes kaikkien osalta tyytyväisiä perehdytykseen – tämä voi johtua monesta eri syystä. Ryhmä B koostui kausityöntekijöistä, joista suuri osa olikin nuoria. Ryhmässä A on niin vanhempaa kuin myös nuorta vuokratyöntekijää. Voi olla, että perehdytyksen aikana voidaan olettaa, että vanhemmat ja kokeneemmat työntekijät tietävät asiasta ja alasta jo enemmän, jonka vuoksi ryhmä B on kokenut saavansa heitä parempaa ja perusteellisempaa perehdytystä tutkimustulosten perusteella. Myös Österberg (2014, 116) mainitsee, että perehdytykseen ja sen toteutukseen vaikuttaa tulokkaan ikä ja työkokemus, joka ohjaa perehdytyksen toteutusta ja syvyyttä. Tässä voi myös olla syynä, mikäli asialla on ollut eri perehdyttäjä – kaikkia tutkimukseen osallistuneita perehdytettäviä ei oltu perehdytetty läheskään samaan aikaan. Vaihtelevuutta oli suuresti siinä, koska he ovat aloittaneet ja milloin he ovat osallistuneet perehdytykseen. Ryhmä B:n keski-ikä oli alempi kuin ryhmällä A, ja joskus voi myös olla niin, etteivät nuoret, uudet työntekijät rohkene ilmaista mielipidettään niin avoimesti ja totuudenmukaisesti, kuin vanhemmat, kokeneemmat tekijät. Österberg (s. 116–117) kommentoi, että vanhempi, kokenempi tekijä on usein aktiivisempi ja oma-aloitteisempi, kuin nuorempi tulokas.

Perehdyttämisestä jääneet mielikuvat kohenisivat lähelle täyttä tyytyväisyyttä, mikäli perehdytys olisi kaikille samanlainen rungoltaan ja käsiteltävät asiat olisivat kaikille suhteellisen samoja. Myös yhteen ja samaan perehdyttäjään panostaminen sekä hänen niin kutsuttuun varamieheensä panostaminen on tärkeää – näin runko ja asiasisältö pysyisi samana ja olisi varmaa, että kaikki tärkeät asiat käydään varmasti läpi perehdytyksessä. Vastauksissa oli kuitenkin jonkin verran jakaantuneita mielipiteitä, joka kielii siitä, että perehdytyksen toteutus on aina hieman erilainen ja vaihtelevainen toteutukseltaan ja sisällöltään, vaikka siihen oltiin myös tyytyväisiä. Osa ei myöskään muistanut perehdytyksestä mitään, tai ei muistettu perehdytystä edes pidettävän – tämä voi johtua ensimmäisen päivän jännityksestä, tai siitä, että perehdytystilaisuus ei ollut tarpeeksi selkeä ollakseen perehdytystilaisuus. Syitä on monia, mutta perehdytyksen tulisi olla kaikille suhteellisen mieleenpainuva ja hyödyllinen sekä samankaltainen.

Osissa vastauksissa oli paljon vaihtelevuutta. Vaihtelevuus kuvaa sitä, että perehdytys ollaan koettu jokseenkin erilaisena ja sen eri osa-alueet ja kysymykset joihin vastauksia haettiin, olivat erilaisia miltei jokaisissa kysymyksissä. Se viittaa myös

siihen, että vuokratyöntekijät ovat olleet aloittaessaan eriarvoisessa ja kokemusiansa mukaan hyvinkin erilaisissa tilaisuuksissa. Esimerkiksi kysymykseen viisi (liitteen 1 mukaan) moni vastaaja oli epätyytyväinen henkilökunnan esittelyn toteutukseen. Tämä asettaa vuokratyöntekijät eriarvoiseen lähtötilanteeseen, eli henkilökunnan esittely vaihtelee tilanteen mukaan. Tällaisissa tilanteissa vähemmän voi olla enemmän, koska iso osa työntekijöistä koki itse tutustuvansa paremmin työn ohella henkilökuntaan. Tarpeellista voisi siis olla vain organisaation esittely lyhyesti, oman lähimmän esimiehen esittely (nokkamies), tuotantopäällikön/-päälliköiden esittelyt sekä pääluottamusmiehen esittely. Liikaa ei jää uudessa, jännittävässä tilanteessa mieleen, mutta lähiesimiehen esittely on äärettömän tärkeää. Henkilökunnan esittelyssä on hyvä panostaa laatuun eikä niinkään määrään, koska havaittavissa oli, että kaikki käsiteltävät henkilöt tai asiat eivät jää perehdytettävälle mieleen.

Alkuperehdytyksen aikana ei käsitellä työntekijöiden mielestä työhön liittyviä käytännön asioita miltei lainkaan, joka teki työvarmuuteen liittyvistä kysymyksien vastauksista neutraaleja. Negatiivisiakin vastauksia ilmeni. Osa ei muistanut työvarmuuteen liittyviä tuntemuksiaan lainkaan, joka voidaan edelleen selittää ensimmäisen päivän jännityksen ja laajan asiasisällön takia, tai sitten vain sillä, ettei tuntemuksiaan kerta kaikkiaan muista. Syynä voi myös olla, että työvarmuuteen ei ollut alkuperehdytyksellä väliä jo oman vankan työkokemuksen takia tai että alkuperehdytys ei tarjonnut riittäviä eväitä työvarmuuden kasvattamiseen.

Kun käsiteltiin tärkeitä ominaisuuksia työntekijällä pärjätäkseen työssä, tarkoituksena oli saada myös vastauksia VMP:lle, mitä tulee rekrytoidessa ottaa hakijoissa huomioon. Vastauksissa nousi ilmi, että tulee olla piirustusten lukutaitoa, näppäryyttä, kärsivällisyyttä ja tarkkuutta. Kausityöntekijöiden, eli ryhmän B vastauksia tarkastellessa tuli vastauksissa ilmi, että useat heistä painottivat koulutustaustan omaamista tai sitä, että jostakin samankaltaisesta työstä ja alasta on jo kokemusta entuudestaan. Kausityöntekijät kokevat siis tärkeäksi lyhyemmässä työsuhteessa olevan hyötyä taustasta, josta voidaan päätellä, että he kokevat työn toteutuvan tehokkaammin, mikäli työtaustaa tai koulutustaustaa löytyy henkilöltä jo entuudestaan. Taulukosta 1 (s. 66) löytyvät tiivistelmät työntekijöiden vastauksista.

Osa vastaajista koki, että työpaikalla oletettiin, että kaikki osaavat työn jo entuudestaan ja perehdytys oli sen mukainen. Tämä voi johtua iästä tai siitä, mikäli työpaikalla oltiin tutkittu osan työtaustoja ja huomattiin, että saman alan kokemusta osalta ja löytyikin. Osittain on hyvä, että joidenkin uusien tulokkaiden taustojen perusteella muokattiin perehdytystä ja perehdytyksen yleistunnelmaa, perehdytettävien joukossa on usein henkilöitä, joilla ei ole minkäänlaista samankaltaista työkokemusta ja he voivat kokea perehdytyksen jättävän heidät huomioitta. Tämän takia ei tule yleistää, jos joukossa on henkilöitä jotka osaavat tai omaavat taustaa, sillä joukossa on myös henkilö/henkilöitä, jotka voivat olla perusasioistakin tietämättömiä.

### **6.1.2 Lopputulos**

Perehdytyksen koettiin yleisilmapiiriltään olevan myönteinen ja ensikertalaiset otettiin etenkin ryhmän B mielestä hyvin huomioon. Kysymyksille annettiin aikaa, joten tilanne on monen mielestä ollut vuorovaikutukseltaan toimiva. Kupiaan ja Peltolan (2009, 136) mukaan hyvä oppimistilanne edellyttää vuorovaikutusta perehdyttäjän ja perehdytettävien välillä. Vanhempi asentaja perehdyttäjänä on toimiva periaate, mutta osa toivoi silti erillistä, yhtä ja tiettyä perehdyttäjää. Tämä vähentäisi kiireellisuuden tunnetta ja perehdytys olisi luultavasti tehokkaampaa. Henkilökunnan laaja esittely koettiin osittain tarpeettomaksi, mutta tärkeimmät ja lähimmät esimiehet sekä pääluottamusmies on hyvä tuoda selkeästi esille. Vuokratyöntekijöille kohdistettua infoa toivottiin kovasti, joka lisäisi työvarmuutta ja tietämystä, miten asiat toimivat ja hoituvat esimerkiksi ongelmatilanteissa. E-aineistoa tai kotiin vietävää perehdytysaineistoa toivottiin, sillä se tukee oppimista ja lisää omatoimista perehtymistä. Viitalan (2014, 160) mukaan etu e-oppimisessa on siinä, että sen avulla oppija voi itse määritellä ajan, paikan ja tahdin oppimiselleen. E-oppimista voidaan hänen mukaansa pitää myös olla ratkaisuna etäopiskelulle. Perehdytyksen tulisi olla samanlainen rungoltaan kaikille, ottaen kuitenkin huomioon osaamistasojen ääripäät ja niiden määrällinen vaikutus perehdytysryhmissä.

## 6.2 Kehittämisehdotukset

Tulosten perusteella tekijä ja itse haastateltavatkin saivat esitettyä kehitysehdotuksia asiakasyritykselle kuin myös toimeksiantajayritykselle, kuinka perehdytystä tulisi kehittää. Haastateltavat kertoivat ehdotuksiaan haastattelun yhteydessä, ja sille oli annettu yksi kysymyskin. Tekijä kokosi kehitysehdotukset haastattelujen ja tutkimustulosten perusteella sekä teoreettiseen viitekehykseen nojaten.

### 6.2.1 Perehdytysmateriaalit

Suurimpana kehitysehdotuksena on paperisten perehdytysmateriaalien koonti, tai sitten e-perehdytyksen hyödyntäminen. On nykyaikaisempaa ja kaiken kaikkiaan monipuolisempaa, mikäli perehdytysmateriaalit, ohjeita ja organisaatioon liittyviä asioita löytyisi esimerkiksi yrityksen intranetistä. Itse haastateltavat toivoivat suuresti paperista perehdytysmateriaalia, johon voisi tutustua omalla ajallaan ensimmäisen päivän päätteeksi, tai jopa ennen ensimmäistä työpäivää. Ensimmäisenä työpäivänä jännitystaso on huomattavasti kohonnut, ja perehdytykseen olisi hyvä palata myöhemminkin. Hyppänen (2013, 184) vahvistaa tätä tietoa, ja kertoo, että perehdytysmateriaali kannattaa antaa myös kirjallisesti, kuten myös haastateltavista osa toivoi. Uutta opittavaa on paljon, ja kirjallinen, esimerkiksi ”Tervetuloa taloon” -tyylinen esite tukee sitä. Myös intranetiä voi hyödyntää, ja sinne voi viedä perehdytysmateriaaleja uusien työntekijöiden, ja miksi ei myös vanhojenkin tekijöiden nähtäväksi. NykYTEknologian avulla voidaan luoda eLearning, eli e-perehdytysmateriaaleja, joiden avulla esitellään organisaation toimintaa. Kesti (2010, 53) kertoo, että työn tuottavuutta voidaan parantaa hyödyntämällä enenevissä määrin teknologian käyttöä. Hyppänen (s. 184) painottaa myös vierihoitoa, joka on yksi perehdytyksen muoto. Sitä toteutetaan asiakasyrityksessä jo hyvin, jonka jatkaminen on erittäin suotavaa ja sen on todettu olevan erittäin tehokas perehdytyksen muoto. Uudet, aloittavat työntekijät arvostavat usein sitä, että heitä on odottamassa valmiina joko paperinen tai tietokoneelta löytyvä perehdytysmateriaali. Österberg (2014, 123) painottaa, että perehdytettävät tarvitsevat myös opastuksen siitä, missä tietoa on saatavilla ja aikaa tuon tiedon etsimiseen sekä siihen tutustumiseen. Hän lisää myös,

että perehdytettävälle on taattava helppo pääsy tällaiseen sähköiseen tietoon, jota heidän perehtymisessään tarvitaan.

### 6.2.2 Osoitettu perehdyttäjä

Toisena kehitettävänä asiana tutkimusta tehdessä havaittiin myös se, että perehdytyksessä ja etenkin työpisteen perehdytyksessä kaivattaisiin jotakin tiettyä tekijää, joka auttaisi ongelmien ilmaantuessa, ja että perehdytyksellä olisi osoitettu yksi tietty tekijä. Kaikilla on lähellä työskentelevä vanhempi asentaja, mutta toivottua olisi silti nimetä joku työntekijä tukemaan ensimmäisten päivien aikana, mikäli esimies tai vanhempi asentaja on kiireinen, tai on epäselvää, kenen kuuluisi olla apuna. Tässä tapauksessa mahdollista olisi myös nimetä isommalle ryhmälle selkeä, oma tutor tai yksi tietty vanhempi asentaja. Koska ensimmäisenä päivänä perehdytysryhmät ovat suuria, tulisi uudet tekijät jakaa muutamallekin nimetylle tutorille tai tietylle vanhemmalle asentajalle. Näin työtaakka ei myöskään perehdyttäjällä kasvaisi liian suureksi, jonka myös osa haastateltavista huomasi. Kupiaan ja Peltolan (2009, 82) mukaan vastuu perehdyttämisestä on silti viime kädessä esimiehellä, mutta osa vastuusta delegoidaan nimetylle perehdyttäjälle. Hyppänen (2013, 184) tukee myös tätä kehitysideaa kertomalla, että vaikka esimies vastaa perehdytyksestä, hän voi hyödyntää tutoreita ja kummeja perehdytyksessä. Tutorit ovat valittuja ja nimettyjä henkilöitä, jotka osaavat ja haluavat perehdyttää uusia tulijoita ja auttaa heitä. Hänen mukaansa esimiehet ovat usein kiireisiä eivätkä aina ole tavoitettavissa, joten on hyvä olla myös joku toinen henkilö auttamassa käytännön asioissa, ja tutor vastaisi näistä asioista.

Perehdytys koettiin jokseenkin kiireiseksi etenkin työpisteellä, sillä siellä ei varsinaista erillistä opastusta ole, vaan perehdytys hoituu vierihoitoperehdytyksenä. Olisi siis tärkeää ja kehitettävää, että työn alkaessa tämä nokkamiehen avulla tapahtuva vierihoitoperehdytys olisi tilaisuus, jolle varattaisiin aikaa, jolloin kiireen tuntua ei tule ja työntekijät kokevat, että ensimmäisenä päivänä ei ole kauhea kiire oppia kaikkea heti. Vierihoitoperehdytykseen voisi myös sisältää työkalujen ja ohjeiden esittelyt ja alkuneuvonta, sillä osa haastateltavista toivoi työkaluissa neuvontaa ja mistä mitkään osat ja välineet löytyvät. Tähän ratkaisuna voisi myös olla tutor, jonka työ on vain



perehdyttää ja hänellä olisi siihen varattu aikaa tarpeeksi. Tutor voi hyödyntää suunniteltua perehdytysohjelmaa, joka toimii myös isommilla ryhmillä. Kun on suunniteltu yhteinen työhön perehdytysohjelma, Kestin (2010, 222) mukaan uuden työntekijän perehdytysaika lyhenee jopa kuukaudella.

### 6.2.3 Yhteistyö

Osa työntekijöistä koki epäselvyyksiä sen suhteen, miten tulee toimia, mikäli sattuu esimerkiksi työtapaturma – kenelle ilmoittaa? Osa ei myöskään kokenut oloaan yhtä tasa-arvoiseksi asiakasyrityksessä sen vakituisen henkilöstön kanssa. Tämä on normaali ongelma henkilöstövuokrausta tarjoavien yritysten kautta työskentelevillä vuokratyöntekijöillä. Toimeksiantajayritys, VMP Pohjanmaa, voisi osallistua perehdytykseen ja työn aloittamiseen jatkamalla oman perehdytysalustansa käyttöä, joka on kehitetty uusille työntekijöille ja se sisältää tietoa VMP:n käytännöistä ja toimintatavoista. Näin lisätään kuuluvuuden tunnetta johonkin yritykseen, ja perehdytysalustaan voisi myös lisätä lisätietoa asiakasyrityksestä – esimerkiksi perustietoa organisaatiosta ja työtavoista. Tämä palvelee sitä työntekijöiden toivetta, että perehdytysmateriaalia saataisiin kotiin, ja VMP osallistuisi näin osaltaan perehdytykseen ja työn aloittamiseen. Hyvä tapa olisi myös, että VMP antaisi vinkkejä ja lukumateriaalia asiakasyrityksestä, esimerkiksi jo työsopimusta tehdessä.

VMP:n rekrytointivaiheeseen haluttiin tietoa, millaisia ominaisuuksia työntekijällä tulisi olla pärjätäkseen työssään. Kupias ja Peltola (2009, 89–90) esittävät, että osaamiskartoitusta voi toteuttaa esimerkiksi osaamiskartoituskartan avulla. Kartta on hyvä pohja, kun arvioidaan mitä tulokkaille tulee perehdyttää työsuhteen alussa. Tämä voi olla hankalaa isolle ryhmälle, mutta tärkeää olisi silti ottaa tulokasryhmästä selville, mitä kukin on tehnyt menneisyydessä ja millaista koulutustaustaa löytyy. Myös toimeksiantajayritys VMP voi auttaa taustojen selvittämisessä, sillä nämä asiat tulevat helposti rekrytointivaiheissa selville. Se helpottaa perehdyttämisen suunnittelussa ja ottaa kaikkien taidot jollain tapaa huomioon. Karttojen avulla voidaan myös Kupiaan ja Peltolan mukaan keskittyä erityisesti sellaisiin asioihin, joiden osaamisessa on puutteita ja jotka ovat keskeisiä kyseisen työtehtävän kannalta.

Osaaminen voidaan jakaa ja sitä voidaan tarkastella sekä kartoittaa heidän mukaansa yleis-/perusosaamiseen, tehtäväosaamiseen, tiimi-/työyhteisöosaamiseen, organisaatio-osaamiseen, toimialaosaamiseen sekä työsuhteosaamiseen.

Työvarmuutta käsittelevässä kysymyksessä yleismielipide neutraali ja osittain myös positiivinen, huonoa palautetta siitä ei niinkään tullut. Kysymys kuuluukin, että mitä tulisi lisätä, jos alkuperehdytyksen jälkeistä työvarmuutta halutaan lisätä? Tähänkin vastauksena on yhteinen käytännön perehdytys ja alkuperehdytykseen lisättävä käytännön koulutus tiivistettynä. Työvarmuus lisääntyisi varmasti, jos alkuperehdytyksen aikana käytäisiin esimerkiksi työkaluja läpi, näytettäisiin kuvia ja ohjeita sekä miten niitä tulee tulkita työnteon aikana. Tuotteen kokoamiskaaresta olisi myös hyvä olla esimerkkikuva, jolloin kaikille tulisi yleisesti selväksi, miten piirustuksia ja ohjeita luetaan.

#### **6.2.4 Lopputulos**

Asiakasyritys ja VMP Pohjanmaa tämän tutkimuksen perusteella voisivat kehittää perehdytyksen laatua yhteistyöllä tai erikseen vuokratyöntekijöille tehokkaammaksi. Havaittavissa oli vaihtelevuutta toteutettujen perehdytyksien välillä ja epävarmuutta vuokratyöntekijän asemasta. Näihin kohtiin tulee erityisesti puuttua kehitystä toteutettaessa. Perehdytystä voi kehittää yllä olevien ehdotusten mukaisesti, ja VMP Pohjanmaa voi siihen omalta taholtaan osallistua. Myös VMP Pohjanmaa voi itse näisest kouluttaa uusia työntekijöitä asiakasyritykseen niin, että tarjoaa työntekijöille tietoa vuokratyöstä ja yrityksestä, johon työtä mennään tekemään – tämä pätee niin tutkimuksen asiakasyrityskohteeseen sekä muihinkin VMP Pohjanmaan asiakasyrityksiin.

Kun asiakasyritys lähtee kehittämään perehdytystään uudenaikaiseksi ja tehokkaammaksi, apuna voi käyttää tämän tutkimuksen tutkimustuloksia ja niiden pohjalta tehtyjä analyyskejä ja kehitysehdotuksia. Tutkimustulosten perusteella tehdyt ehdotukset ovat suoraan vuokratyöntekijöiden mielipiteitä, jotka antavat arvoa perehdytykselle ja tekevät siitä työntekijäystävällisen. Tämän tutkimuksen perusteella perehdytystä on hyvä lähteä kehittämään. Työn yhtenä tarkoituksena oli tuottaa ratkaisu perehdytykselle: miten se koettiin ja miten sitä lähdetään kehittämään. Työ antaa

osviittaa suuntaan, johon perehdytyksessä on lähdettävä. On otettava huomioon työntekijöiden mielipiteet asioissa, jotka he kokivat heikoiksi ja kehitysehdotukset on hyvä ottaa erityisesti esille, kun käsitellään perehdytykseen lisättäviä asioita.

Kun perehdytystä kehitetään tutkimustulosten nojalla, tulee työnteosta työntekijöille mielekkäämpää heti aloituspäivästä lähtien. Hyvä perehdytys antaa kattavan ohjeistuksen työhön ja työntekijät tietävät, mitä heiltä odotetaan. Työ on myös tehokkaampaa yritykselle, kun henkilökunta on osaavaa alusta alkaen ja tuloksia syntyy nopeammalla tahdilla. Mikäli perehdytykselle osoitetaan tietty perehdyttäjä, vähentää se kiireen tuntua ja varmistaa, että kaikki saavat samantasoisen perehdytyksen. Tämä vähentää myös esimiesten työtaakkaa, jos perehdyttäjäksi valitaan oma henkilönsä. Mikäli työntekijöille otetaan käyttöön e-perehdytys tai kotiin vietävät perehdytysmateriaalit, se tehostaa perehdytyksen sisäistämistä ja uuteen organisaatioon sopeutumista. Kun VMP ottaa osaa perehdytykseen, tulee työntekijöille selkeämpi olo työsuhteen puolesta sekä siitä, että asiat tulevat kummankin yrityksen puolelta selviksi. VMP:n osallistuminen luo myös luotettavuuden tunnetta työntekijöille, eivätkä he tunne olevansa omillaan. Kun rekrytointivaiheessa otetaan huomioon kappaleen 5.10 tulokset, saadaan asiakasyritykselle osaavia ja ammattitasoisia vuokratyöntekijöitä alusta lähtien.

Kaikki nämä asiat lisäävät perehdytyksen tehokkuutta, työntekijöiden osaamista sekä itsevarmuutta, työn tehokkuutta ja työtyytyväisyyttä. Kun nämä asiat ovat kunnossa, on se suorassa yhteydessä yrityksen tulokseen ja menestykseen. Tämä lisää myös asiakassuhteen lujuutta – kun vuokratyöntekijät ovat tyytyväisiä ja osaavia, on asiakassuhteen tulevaisuuskin taattu ja VMP voi tarjota osaavia työntekijöitään jatkossakin asiakasyritykselle.

### **6.3 Oma pohdinta ja arviointi**

Tutkimusta varten saatiin varsin kattava ja riittävä aineisto haastattelujen avulla. Haastateltavien kirjo oli suuri, joka mahdollisti monipuolisten vastausten saannin ja mahdollisimman luotettavan tutkielman kehitysideoineen. Teoreettinen viitekehys muodosti selkeän ja tutkimuksen kannalta oleellisen taustan työlle, joka avasi laajasti henkilöstövuokrausta ja perehdytystä. Teoreettisen viitekehäksen toinen

osuus, perehdyttäminen, ohjasi työtä loppuun asti – haastattelukysymysten luontia ja kehitysehdotusten avaamista sekä loppuanalyysiä. Lähteinä käytetty kirjallisuus oli vaihtelevaa ja mahdollisimman monipuolista, ja tekijä pyrki valitsemaan lähteisiin mahdollisimman nykyaikaisia ja uusia lähteitä. Teoriapohjaan pyrittiin löytämään myös muutama kansainvälinen lähde, joka onnistui hyvin. Tekovaiheen alussa tapahtunut haastattelu asiakasyrityksessä loi monipuolista vivahdetta työhön, joka loi teoriaosuuteen käytännönläheistä otetta. Myös vuoropuhelu ja tutkimuskysymysten suunnittelu VMP Pohjanmaan yrittäjän kanssa todistivat sen, että tutkimuskysymykset ovat tutkimuksen kannalta oleellisia ja ne todellakin käsittelevät perehdyttämistä ja sen tärkeimpiä osia myös VMP:n kannalta.

Tutkimusongelmaan saatiin vastaus ja saatiin tuotettua haluttu ratkaisu tutkittavalle ongelmalle. Tutkimuksen ja haastattelujen avulla saatiin tietää, miten vuokratyöntekijät kokivat perehdytyksen onnistuneen asiakasyrityksessä ja miten se on onnistunut. Tämä tulee hyvin esiin tutkimustuloksissa ja johtopäätöksissä. Perehdytyksen jatkoa ja uudistamista varten saatiin myös ideoita niin haastateltavilta eli itse vuokratyöntekijöiltä, kuin myös tekijältä. Tämä antaa hyvinkin tärkeää ja relevanttia tietoa siihen, mitä perehdytyksessä tulisi ottaa huomioon tulevaisuudessa ja kuinka se tulisi hoitaa.

Haastattelujen puolesta 34 haastattelua tutkimusta varten oli enemmän kuin riittävästi, sillä saturaatiopiste saatiin saavutettua jo noin 30 haastattelun kohdalla. Haastatteluaineistoa tuli siis kerrytettyä riittävästi, joka loi hyvän pohjan tutkimustulosten analysoinnille ja näin ollen kehitysideoille ja johtopäätöksillekin. Haastattelujen toteutus yleisellä tasolla oli hyvää, mutta joissakin tapauksissa vastaukset jäivät niukoiksi ja kaikilta haastateltavilta ei saatu tarpeellisia tietoja ja mielipiteitä. Tämä ei toki ole pelkästään tekijästä kiinni, sillä haastatteluun tarvitaan aina kaksi henkilöä ja heidän välistä vuoropuhelua. Tutkimuksessa tulee hyvin ilmi perehdytyksen nykytila työntekijöiden näkökulmasta, ja se antaa myös vastauksia siihen, mitä kohtia tulisi erityisesti ottaa huomioon perehdytyksen kehitysvaiheissa ja mitä tulevaisuuden perehdytykseen tulisi lisätä. Tutkittava aihe oli siis ennen kaikkea ajankohtainen, sillä saatiin tärkeää tietoa uudistettavaa perehdytystä varten, ja tällaista aihetta ei asiakasyrityksessä oltu ennen tutkittu.

Kvalitatiivinen tutkimus saatiin toteutettua tekijän mielestä hyvin, ja tekijä koki oppineensa kvalitatiivisen tutkimuksen perusteista ja käytännöistä paljon. Opinnäytetyössä tekijä koki vaikeinta olleen alku ja osittain myös tutkimustulosten purku laajan skaalan tähden. Kun työ saatiin aloitettua ja tutkimustulokset purettua, ote opinnäytetyöhön varmistui ja opinnäytetyötä oli suhteellisen mielekäästä tehdä. Aihe oli tekijää kiinnostava, ja haastattelut tekijä koki mieleisiksi – ne pystyttiin toteuttamaan samaan aikaan, kun tekijä suoritti työharjoitteluaan toimeksiantajayrityksessä, joten vastaukset olivat mielenkiintoisia, ajankohtaisia ja niistä oppi paljon. Tekijä on myös kiinnostunut työskentelemään henkilöstön ja koulutuksen parissa, ja tämän opinnäytetyön myötä henkilöstötyön yksi osio on hallinnassa ja tietoa perehdytyksestä on paljon.

Jatkotutkimuksena voitaisiin jossain vaiheessa tulevaisuudessa tutkia uudistetun perehdytyksen ja perehdytysmallin toimivuutta ja toteutusta – joko vuokratyöntekijöiden tai asiakasyrityksen oman henkilökunnan näkökulmasta. Asiakasyritys pyrkii kehittämään perehdytystään eri suuntaan ja tekemään siitä tehokkaampaa, ja samalla myös toimivampaa. Uudistetun perehdytyksen sen hetkistä luontoa ja toimivuutta voisi siis tutkia, kunhan sellainen saadaan tuotettua työntekijöille. Jatkotutkimuksessa niin kutsuttavana ”peilinä” voitaisiin käyttää tätä tutkimusta, joka toimisi hyvänä vertailukuvana siinä, onko perehdytys muuttunut haluttuun suuntaan entisestään.

## LÄHTEET

- Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. [Verkkokirja]. Tampere: Vastapaino. [Viitattu 2.2.2018]. Saatavana: Ellibis-e-kirjakokoelmasta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Arthur, D. 2006. Recruiting, Interviewing, Selecting & Orienting New Employees. [Verkkokirja]. Luku 14, 289–307. 4<sup>th</sup> Edition. New York: AMACOM. [Viitattu 1.3.2018]. Saatavana: EBSCOhost-e-kirjakokoelmasta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Asiakasyrityksen kotisivut. Ei päiväystä. [Verkkosivusto]. [Viitattu 12.3.2018].
- Asiakasyrityksen tuotantopäällikkö. 27.11.2017. [Haastattelu]. Haastattelijoina Pipsa Ahtiainen ja Antti Martikainen.
- Brooks, D. 2012. Monitoring and maximising usage of temporary staff. [Verkkoleh-tiartikkeli]. Strategic HR Review 11 (2). [Viitattu 16.2.2018]. Saatavana: Eme-rald Premier -tietokannasta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Caruth, D., Caruth, G. & Pane Haden, S. 2010. Getting off to a good START. [Verkkoleh-tiartikkeli]. Industrial Management 52 (2) 12-15. [Viitattu 9.2.2018]. Saatavana: Business Source Ultimate -tietokannasta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Elomaa, N. 2011. Ulkopuolisen työvoiman käyttö. Helsinki: Edita.
- Eskola, J. & Vastamäki, J. 2015. Teemahaastattelu: Opit ja opetukset. Teoksessa: Aaltola, J. & Valli, R. (toim.) Ikkunoita Tutkimusmetodeihin 1: Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Jyväskylä: PS-kustannus, 27–43.
- Flick, U. 2014. An introduction to qualitative research. 5<sup>th</sup> edition. London: Sage.
- Helsilä, M. 2009. Henkilöstöasioita esimiehelle. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava.
- Henkilöstöpalveluyritysten Liitto. Ei päiväystä. [Verkkosivusto]. [Viitattu 7.1.2018]. Saatavana: <http://www.hpl.fi/henkilostopalveluala/yleista-henkilostopalvelu-alasta.html>
- Hietala, H., Kaivanto, K. & Schön, E. 2014. Vuokratyö. Helsinki: Talentum.
- Hyppänen, R. 2018. Perehdyttäminen onnistuneen työsuhteen varmistajana. [Verkkokirja]. Luku 7.9, 1–8. [Viitattu 9.2.2018]. Saatavana: Bonnier Pro -e-kir-jastosta. Vaatii käyttöoikeuden.

- Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen: Liiketoiminnan menestystekijä. [Verkko-kirja]. Helsinki: Edita. [Viitattu 5.3.2018]. Saatavana: Ellibis-e-kirjakokoelmasta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Ilmarinen, V. & Koskela, K. 2015. Digitalisaatio: Yritysjohdon käsikirja. [Verkko-kirja]. Helsinki: Talentum. [Viitattu 9.2.2018]. Saatavana Alma Talent -e-kirjakoelmasta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Jović, M., Stanković, M., & Nešković, E. 2017. Factors Affecting Students: Attitudes towards E-Learning. [Verkkojulkaisu]. Management: Journal Of Sustainable Business & Management Solutions In Emerging Economies 22 (2) 73–80. [Viitattu 19.3.2018]. Saatavana: Business Source Ultimate -tietokannasta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Kananen, J. 2008. Kvali: Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kananen, J. 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kangas, P. & Härmäläinen, J. 2007. Työturvallisuuskeskus TTK: Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Helsinki: Nykypaino Oy.
- Kauhanen, J. 2010. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 10. p. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Kesti, M. 2010. Strateginen henkilöstötuottavuuden johtaminen. Helsinki: Talentum.
- Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Palmenia.
- L 26.1.2001/55. Työsopimuslaki.
- L 23.8.2002/738. Työturvallisuuslaki.
- L 30.3.2007/334. Laki yhteistoiminnasta yrityksissä.
- Lähteiden käyttö ja lähdekritiikki. Ei päiväystä. Lapin Korkeakoulukirjasto. [Verkkosivusto]. [Viitattu 19.3.2018]. Saatavana: <https://lib.ulapland.fi/c.php?g=311461&p=2081545#s-lg-box-6442633>
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät: Uudella osaamisella liiketoimintaan. 3. uud. p. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Rothwell, WJ. & Kazanas, HC. 2003. Planning and Managing Human Resources: Strategic Planning for Human Resources Management. [Verkkokirja]. Luku 12,

- 353–372. Amherst, Mass: HRD Press. [Viitattu 1.3.2018]. Saatavana: EBSCOhost-e-kirjakokoelmasta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. [Verkkojulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto [viitattu 2.2.2018]. Saatavana: <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/>
- Saarinen, M. 2011. Työsuhteen pelisäännöt. [Verkkokirja]. 6. uud. p. Helsinki: Talentum. Saatavana: Alma Talent Pro e-kirjakokoelmasta. Vaatii käyttöoikeuden.
- SeAMK Intra. 2017. AMK-tutkinnon opinnäytetyöohje. [Verkkojulkaisu]. Saatavana: SeAMK Intranetistä. Vaatii käyttöoikeuden.
- Suomen Franchising Yhdistys ry. Päivitetty 11.12.2017. Mikä franchising? [Verkkosivusto]. [Viitattu 18.1.2018]. Saatavana: <https://www.franchising.fi/franchising>
- Suomen virallinen tilasto (SVT). Päivitetty 1.6.2010. Työvoimatutkimus. Työsuhteet ja työajat vuonna 2009: Vuokratyötä tekevien määrä väheni. [Verkkojulkaisu]. Helsinki: Tilastokeskus. [Viitattu: 29.1.2018].  
Saatavana: [http://www.stat.fi/til/tyti/2009/15/tyti\\_2009\\_15\\_2010-06-01\\_kat\\_003\\_fi.html](http://www.stat.fi/til/tyti/2009/15/tyti_2009_15_2010-06-01_kat_003_fi.html)
- Suomen virallinen tilasto (SVT). Päivitetty 12.4.2017. Työvoimatutkimus. Aikasarjatiedot 2007–2016: Työllisyys ja työttömyys vuonna 2016. [Verkkojulkaisu]. Helsinki: Tilastokeskus. [Viitattu: 7.1.2018].  
Saatavana: [http://www.stat.fi/til/tyti/2016/13/tyti\\_2016\\_13\\_2017-04-12\\_kat\\_002\\_fi.html](http://www.stat.fi/til/tyti/2016/13/tyti_2016_13_2017-04-12_kat_002_fi.html)
- Tuomi, J. & Saarijärvi, A. 2011. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- VMP Group -yrityksen nettisivut. Ei päiväystä. [Verkkosivusto]. [Viitattu 18.1.2018]. Saatavana: <https://www.vmp.fi/vmp-yrityksena/>
- Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen: Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita.
- Viitala, R. 2014. Henkilöstöjohtaminen: Strateginen kilpailutekijä. [Verkkokirja]. Helsinki: Edita. [Viitattu 9.3.2018]. Saatavana: Ellibis-e-kirjakokoelmasta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Y-Pressi. 2016. Asiakasyrityksen toimitusjohtajan haastattelu. [Lehtiartikkeli]. [Viitattu 12.3.2018].
- Österberg, M. 2014. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. [Verkkokirja]. 4. uud. p. Helsinki: Kauppakamari. [Viitattu 27.2.2018]. Saatavana: Ellibis-e-kirjakokoelmasta. Vaatii käyttöoikeuden.



## LIITTEET

Liite 1. Haastattelukysymykset

**LIITE 1 Haastattelukysymykset**

1. Miten kuvailisit työnkuvaasi asiakasyrityksessä?
2. Mitä muistat päällimmäisenä perehdytyksestä?
3. Kuinka hyvin perehdytys mielestäsi toteutettiin?
4. Mikä oli vahvin osa-alue perehdytyksen aikana?
5. Esiteltiinkö henkilöstöä tarpeeksi?
6. Tunsitko perehdytyksen jälkeen itsesi varmemmaksi työhön liittyen?
7. Työpisteen perehdytyksen toteutus?
8. Jäikö kysymysten esittämiselle aikaa?
9. Jäikö perehdytyksen jälkeen kysymyksiä, joihin et saanut vastauksia? Mitä olisit halunnut tietää perehdytyksessä, mitä ei mahdollisesti tullut esille? Miten kehittäisit perehdytystä?
10. Kerro kolme ominaisuutta, jotka ovat tärkeimpiä työssä, jota teet?
11. Mikä aiheuttaa useimmiten vaikeuksia työssäsi?